

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

**СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ
ОРГАНІЗАЦІЯМИ: КОНЦЕПЦІЇ,
ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ,
МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ**

**Збірник тез доповідей
II Міжнародної науково-практичної конференції**

(25 листопада 2022 року, м. Харків, Україна)

Електронний ресурс

**Харків
2022**

УДК 334.7:330.341

С 91

Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ (№ 1053 від 20 грудня 2021 р.)

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Вченої ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 18 від 25 листопада 2022 р.)*

Редакційна колегія:

д-р. екон. наук, проф. Б. В. Самородов (головний редактор);

к-т. екон. наук, доц. Н. Л. Морозова;

д-р. екон. наук, проф. А. П. Грінько;

к-т. екон. наук, доц. Н. В. Ізюмцева;

к-т. екон. наук, доц. Т. В. Новікова;

к-т. екон. наук, доц. Ж. І. Торяник.

Адреса редколегії:

61022, м. Харків, майдан Свободи, 4

С 91 Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 25 листопада 2022 року) [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM). – Систем. вимоги: Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7/10 ; дисковод CD-ROM ; Acrobat Reader 10. - 554 с.
ISBN 978-966-285-749-8

У збірнику представлені тези доповідей учасників II Міжнародної науково-практичної конференції на загальну тему «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку».

Для науковців, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів. Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст і оформлення матеріалів несуть автори.

Усі права застережено. Посилання на матеріали обов'язкові..

УДК 334.7:330.341

<http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17665>

© Харківський національний
університет імені В. Н. Каразіна, 2022

ISBN 978-966-285-749-8

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
V.N. KARAZIN KHARKIV NATIONAL UNIVERSITY

**MODERN MANAGEMENT
OF ORGANIZATIONS: CONCEPTS,
DIGITAL TRANSFORMATIONS AND
INNOVATIVE DEVELOPMENT
MODELS**

**Collection of abstracts
II International Scientific and Practical Conference**

(November 25, 2022, Kharkiv, Ukraine)

Electronic resource

**Kharkiv
2022**

UDC 334.7:330.341

Registration certificate UkrINTEI (№ 1053 desember 20, 2021)

*Approved for posting on the Internet by the decision of the Academic Council
in V.N. Karazin Kharkiv National University
(Minutes № 18 of 25 November 2022)*

Editorial board:

Dr. of Econ Sciences, Prof. B. V. Samorodov (editor in chief);

PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. N. L. Morozova;

Dr. of Econ. Sciences, Prof. A. P. Grinko;

PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. N. V. Iziuntseva;

PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. T. V. Novikova;

PhD in Econ. Sciences, Assoc. Prof. Zh. I. Torianyk.

Editorial board address:

61022, Kharkiv, Svobody Square, 4

Modern management of organizations: concepts, digital transformations and innovative development models : a collection of abstracts of the II International Scientific and Practical Conference (Ukraine, Kharkiv, November 25, 2022). – Kharkiv : V.N. Karazin Kharkiv National University, 2022. – electron. resource. – 1 el. disk (CD-ROM). – Systems. requirements: Pentium-class processor; OC Windows 7/10; CD-ROM drive; Acrobat Reader 10. – 554 p.
ISBN 978-966-285-749-8

The collection presents abstracts of the participants of the II International Research and Practice Conference on the general topic «The current state, problems and prospects of business, financial, credit and accounting systems development».

For scientists, post-graduate students and students of higher educational institutions. Materials are submitted in the author's edition. The authors are responsible for the content and design of the materials.

All rights reserved. References to materials are required..

UDC 334.7:330.341

<http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17665>

© V. N. Karazin Kharkiv National
University, 2022

ISBN 978-966-285-749-8

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Bocharova N.A.,
candidate of economic Sciences (PhD), associate professor,
Department of Management,
Scopus Author ID: 57210236605
ORCID 0000-0003-4371-0187;
Kudryavtseva D.Yu.,
Student of higher education
Kharkiv National Automobile and Highway University

THE MAIN PROBLEMS OF TAXATION IN UKRAINE

The goal of entrepreneurial activity is to obtain maximum profit through the fullest satisfaction of consumer needs. The volume of the company's net profit largely depends on its tax payments. Therefore, it is extremely important for a motor transport company to form a tax policy that can help minimize tax payments of the company. The economic and legal literature uses many terms related to taxation. Therefore, we consider it necessary to define such concepts as "tax", "mandatory payment", "taxation system", "tax system", "tax mechanism".

In the Law of Ukraine "On the taxation system" under the tax and collection (mandatory payment) to budgets and state trust funds is understood as a mandatory contribution to the budget of the corresponding level or the state trust fund, carried out by payers in the manner and on conditions determined by the laws of Ukraine on taxation [1, p. 88].

Thus, a tax is defined as a mandatory contribution, and the concept of a levy and a mandatory payment are synonymous. Many scientists consider it an obvious drawback that in no legislative act the tax is determined separately from the collection (mandatory payment).

The most interesting works of Ukrainian scientists on the study of taxation are research of N.S. Slablyuk [1], O.D. Vasilik, P.M. Leonenko, P.I. Yukhimenko, A.A. Il'nko [2], G.V. Leshchuk, N.B. Ivasyuk [3], M.P. Kucheryavenko, O.O. Golovashevich, A.M. Kotenko, Eu. M. Smichok [4], V.P. Zavgorodniy [5], I. S. Volokhova, O. Yu. Dubovik, M. O. Slatvinska [6], O.Eu. Burtseva., O.O. Vlasov [7].

O.D. Vasilik gives the following definition of tax: "Taxes are compulsory contributions of payers to the budget and off-budget funds, the amount and terms of payment of which are regulated by tax legislation" [2, p. 394]. In the Tax Code of the Russian Federation, tax is understood as "a mandatory payment levied from organizations and individuals in the form of alienation of funds belonging to them by right of ownership, economic management or operational management in order to financially support the activities of the state and (or) municipalities.

The levy is understood as a mandatory fee levied from organizations and individuals, the payment of which is one of the conditions for the performance of levies

by state bodies, local governments, other state bodies and officials of legally significant actions, including the presentation of certain rights or the issuance of permits (licenses)" [3, p. 88]. At the same time, in the Tax Code of Ukraine, tax is defined as "a mandatory, individual, free payment, which is paid to the budget by individuals and legal entities in the manner prescribed by this Code. And the fee is a compulsory payment that is paid by individuals and legal entities for the commission by state bodies, local governments, their officials of actions that have legal significance, as well as the provision of certain rights, the issuance of permits and licenses" [3, p. 89]. N.S. Slablyuk defines: "The tax system of Ukraine is a set of national and local taxes and fees collected in accordance with the procedure established by law in the budgets of different levels. It should be noted that the tax system is one of the most complex in the legal system of Ukraine, while there is a tendency of its instability over the years, this is due to constant changes in the legislation" [1, p. 87].

As we can see, the taxation system is an element of the tax system. Thus, the tax system is a set of taxes and fees (compulsory payments) imposed by the state provided for by the legislation, as well as the principles, methods and forms of establishing, changing, levying, canceling, paying and controlling taxes.

In most countries, including Ukraine, a feature of finance is the absence of a unified budgetary system. In federal countries such as the USA, Germany, Canada, Switzerland, Russia, Spain and Sweden, the tax system is implemented at three levels: state, regional and local. In countries without federal division, such as France, Japan, Ukraine, Great Britain, there are two levels: state and local [3, 8].

The functioning of taxes most accurately reflects the tax mechanism. The main elements of the tax mechanism are: the object of tax is income, the cost of certain goods, certain types of activity, operations with securities, the use of funds, property of legal entities and individuals and other objects established by legislative acts; the subject of tax is a taxpayer, that is, a natural or legal person who is obliged to pay tax; bearer of tax - a person who actually pays the tax (through the price mechanism, the tax burden can be shifted to another person); the tax base is the value, physical or other characteristics of the object of taxation; the source of the tax is the financial sources for covering tax payments; the tax rate is the amount of tax per unit of taxation of the taxable object; taxation unit is a unit of measurement from the taxable object (hryvnia, meters, liters, etc.); the tax period is the period for which the tax is calculated; tax relief is a full or partial exemption of the payer from tax; the procedure for calculating tax is the procedure for calculating tax established by law; the procedure and deadline for payment of tax is the procedure and deadline established by law for which the tax must be paid; penalties are the sanctions established by law, imposed for the untimely and incomplete accrual and payment of taxes, and expressed, regardless of the fault of the taxpayer, in the form of a penalty, which is charged depending on the overdue period.

It is very important to define the main functions of the tax. Scholarly opinions differ on this issue. G.V. Leshchuk notes that taxation has two functions: distribution

and control. In this case, the distribution function has fiscal and regulatory properties [3, p. 90].

Let's list the main problems of taxation in Ukraine today:

- high share of taxes in the gross product;
- low level of national production and tax base;
- lack of a well-established taxation mechanism, the need for a tax reform;
- broad development of the "shadow" sector of the economy;
- the crisis state of the country's economy as a whole.

Hence, the main directions for improving the taxation mechanism:

- consideration of the possibility of reducing tax rates;
- application of planning of tax payments and tax planning;
- consideration of the possibility of applying a simplified taxation system;
- use of the value added tax credit;
- study of the need to differentiate tax rates on profits and value added tax;
- creation of a simulation model for optimizing tax payments of an enterprise,

which reduces tax pressure and improves the operation of the enterprise.

Thus, it is necessary to establish the content of taxation, determine the possibility of differentiating tax rates and create a taxation model for a motor transport company, which will stimulate the development of the enterprise.

REFERENCES

1. N.S. Slablyuk. The tax system of Ukraine: current status and areas for improvement. *South Ukrainian Law Journal*. 2019.No. 1.Pp. 87-89.
2. O.D. Vasilik, P.M. Leonenko, P.I. Yukhimenko, A.A. Il'nko. Theory of Finance: Textbook. K.: NIOS, 2005. p. 408
3. G.V. Leshchuk, N.B. Ivasyuk. The tax system of Ukraine in the context of the covid-19 pandemic: current realities and forecasts. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. 2020. Vip. 33. Part 1. pp. 87-92.
4. M.P. Kucheryavenko, O.O. Golovashevich, A.M. Kotenko, Eu. M. Smichok. Tax law of Ukraine. H.: Law, 2018. p. 512
5. V.P. Zavgorodniy Taxes and tax control in Ukraine. K.: A.S.K., 2001. p. 639
6. I. S. Volokhova, O. Yu. Dubovik, M. O. Slatvinska. Tax system: Textbook. Kharkiv: Disa Plus Publishing House, 2019. p. 402
7. O.Eu. Burtseva., O.O. Vlasov. Comparative analysis of tax systems of EU countries. *Efficient economy*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6011>

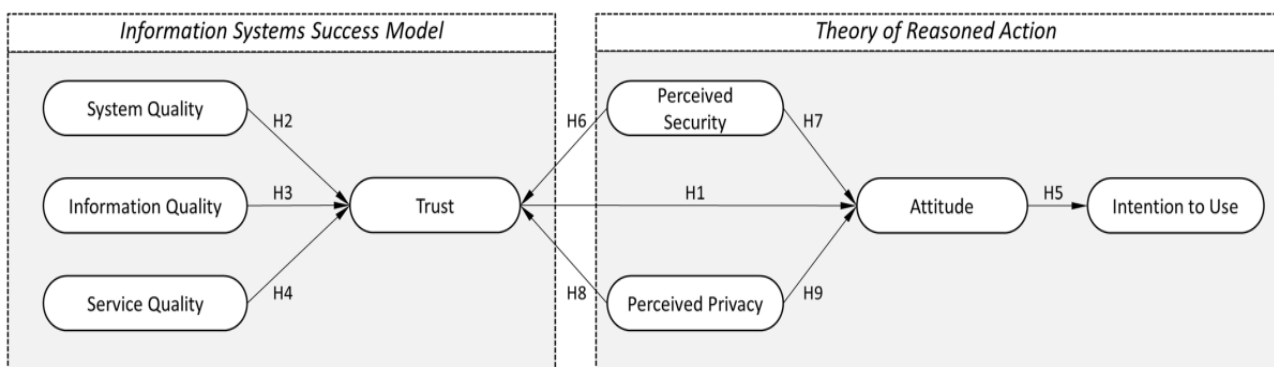
Dr Keyurkumar M Nayak
*Director University of Mumbai`s
 Garware Institute of Career Education and Development*

INVESTIGATING THE FACTORS INFLUENCING MILLENNIAL TRUST AND ADOPTION OF FINTECH IN THE INDIAN CONTEXT

Abstract. The foremost impetus of the research is to examine the influence of information system success model on trust of the millennials towards adoption of fintech and also extending the theory of reasoned action by including willingness to pay premium as moderating variable in the framework. To validate the relationship between exogeneous and endogenous constructs, various hypotheses pertaining to trust and adoption of fintech services by millennial consumer in India have been formulated, and then primary data had been gathered from the active consumer of fintech applications to validate the conceptual framework. We proposed exogeneous constructs for measuring their impact on endogenous variable trust in the context of fintech adoption. The exogeneous variables i.e. service, system and information quality, from system model and perceived security and perceived privacy from reasoned action theory found significantly influencing trust of the millennials for adoption of financial technology-based applications and consequently influence positively on their attitudinal and intentional behaviour toward fintech applications.

The present study focuses on millennial trust in fintech firm's services and therefore fintech companies should be able to face challenges raised by the millennials for implementing an effective trust-developing tactics.

Merging two theoretical model ISSM and TRA, we observed that the contemporary research in financial technology extend evidence to generate trust among millennials consumer and rewarding to fintech firms to develop positive attitude and intention to use fintech applications.



Research model on trust-based fintech adoption

First, previous literature on fintech has largely been focused on ISSM in e-commerce, mobile banking, and O2O, while some studies have examined blockchain with TRA; there has been a lack of research applied to fintech in combination with ISSM.

We extend this literature by presenting a trust-centered integrated model by presenting ISSM as a technology-based precedent theory to consumer behavior based TRA. Thus, we contribute to the existing literature by expanding upon the fintech-related theory, and this study provides an integrated research frame for further expanding related research that can serve as a cornerstone for future research in the fintech field.

Second, in this study, the ISSM and TRA models were considered to be complementary, and the two theories were integrated. The present study also empirically demonstrated the importance of the mediating role of technology-based trusts in integrating the ISSM model and TRA theory.

This study empirically confirmed the importance of the mediating role played by technology-based trust in bridging the ISSM model and TRA theory. Therefore, our results make an important contribution by highlighting the importance of the mediating role of technology-based trust in integrating the ISSM model and TRA theory.

*Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;*
*Korotkikh O.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

INFLUENCE OF SOCIAL-PSYCHOLOGICAL METHODS ON ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT

Today, due to the fact that the business market is highly competitive, only such enterprises that offer high quality production of certain types of products or services can win, but this cannot be achieved if there is not a sufficient level of professionalism of the staff. That is why socio-psychological methods of management play a huge role in this matter, the importance of which increases every year.

If we consider socio-psychological methods as a leading tool for the development of entrepreneurship, we should realize that they are aimed at forming personal relationships and connections between employees and, of course, at improving the social processes of any organization. When using socio-psychological methods in the management hierarchy, full understanding and social consciousness is formed, psychological ties between employees are established, that is, understanding of each other occurs at a high level, and the most important thing that the effect of these methods is an increase in responsibility for work, thereby causing conscientious attitude towards it. It should be noted that due to psychological and social management, achieving full responsibility of employees becomes quite a real task. That is, the use of socio-psychological methods contributes to stability, constancy and support of the main indicators and parameters of the enterprise. However, the use of these methods is possible only with flexibility of managers and their complete understanding of the psychology of each subordinate.

The psychological state of the staff when using socio-psychological methods can both contribute to the growth of work efficiency and productivity and vice versa, it can worsen the work capacity of the staff [1]. Because socio-psychological methods can affect both positively and negatively, it is necessary to understand thoroughly, analyze and be able to predict the impact of these methods on personnel and their work activity, as well as on the change of the working climate. Table 1.1 shows the examples of the fact that the use of social and psychological methods can affect the efficiency of the enterprise, both positively and, conversely, negatively [2].

Table 1.1.

The influence of socio-psychological methods on enterprise management

| Positive influence | Negative influence |
|---|---|
| Social methods | |
| <ul style="list-style-type: none"> - conducting a survey through a questionnaire helps to identify social problems in the team and determine the important role of the manager in solving these problems; - conducting questionnaires and personal observation in the team confirms the democratic style of management; - the use of social experiments that precede radical changes in the team (structure of remuneration, change of leaders), smooth out conflict situations; - planning of the social development of the team ensures an increase in the standard of living in compliance with social standards; - support of competition and initiative of employees, accumulated traditions; | <ul style="list-style-type: none"> - widespread use of informal methods of information gathering (based on rumors, gossip, etc.) creates tension in the team, mistrust and hostility; - maintaining only formal rules in the relationship creates barriers in the manager-subordinate link; - ignoring social experiments, carrying out radical changes without training and informing the team generates "resistance to changes"; - transferring the problems of the social development of the team to higher authorities and infrastructure objects undermines the authority of the company's managers; - focusing only on market competition reduces the initiative of employees; |
| Psychological methods | |
| <ul style="list-style-type: none"> - formation of a healthy psychological climate in the team based on clear observance of human rights; - effective use of a combination of psychological methods of motivation: suggestion, persuasion, imitation, encouragement to reduce the level of "resistance to change". - conducting psychological testing of employees, appropriate trainings and seminars for managers of all levels of management, organization of individual work with employees to determine their personality type, temperament, detection and prevention of conflicts. | <ul style="list-style-type: none"> - improper use of psychological methods, disregard of human rights, forced involvement of employees in relevant measures causes nervousness and creates psychological discomfort in the team; focuses on rigid forms of leadership (command), coercion and punishment. the formality of the nature of the said measures; - episodic testing of employees and work with them without taking into account personal differences emphasizes |

It should be noted that the use of socio-psychological methods covers a lot of material. The sphere of socio-psychological methods includes primarily the regulation of intra-group and inter-group relations between employees. It also includes the management of collective life, in which a full understanding of society is formed among employees. Therefore, there is a vital need for the enterprise to use these methods by managers at any level and stage of management. First of all, it will be an impetus for the formation of a highly qualified team, any member of which will fully realize his capabilities and demonstrate his potential to the management, as a result of which he will receive additional motivation, which in turn will be an impetus for

increasing the effectiveness of the enterprise and each employee in particular. The manager, in turn, should be a good example for his employees in terms of fulfilling their duties to the maximum. The current state of the enterprise market requires quick, and most importantly, correct decisions, in a situation where there is not enough information. Social-psychological methods, which enable the manager to do without the necessary information, come to the aid of this problem [3].

Thus, the use of socio-psychological methods is currently one of the many important aspects in personnel management.

REFERENCES

1. Kharchenko H. A. OSOBLIVOSTI SOTIALNO-PSYKHOLOHICHNYKh METODIV V UPRAVLINNI PIDPRYIEMSTVOM / H. A. Kharchenko, Yu. M. Borovyi. // Visnyk NTU «KhPI». – 2013. – S. 178–181.
2. Ehorshyn A.P. Upravlenye personalom / A.P.Ehorshyn. – N.Novhorod: NYMB, 1997. – 607 s.
3. Nechepurekno A. I. Rol sotsialno-psykholohichnykh mteodiv u rozvytku menedzhmentu / A. I. Nechepurekno. // Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu. – 2012. – №1. – S. 68–75.

*Tatar Maryna,
PhD in Economics, Associate Professor,
National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»*

DETERMINATION OF THE DIRECT AND INDIRECT IMPACT OF CLIMATE CHANGE ON AGRICULTURE

Climate change directly affects population health and migration, land resources, agriculture, forestry, biodiversity, water resources, energy, industry, and infrastructure. The most important is climate change for the agricultural sector, which in turn affects food security, quality of life and demographics.

The climate change impact on agriculture and as a result on food security because the country's food security directly depends on the agriculture development. It should be noted that in 2020 nearly 690 million people – or 8.9 percent of the global population – are hungry, up by nearly 60 million in five years. The food security challenge will only become more difficult, as the world will need to produce about 70 percent more food by 2050 to feed an estimated 9 billion people [1]. Without adaptation measures, climate change could reduce global agricultural growth by up to 30% by 2050. The 500 million small farms around the world will be most affected. The number of people without adequate water for at least one month of the year will increase from 3.6 billion today to more than 5 billion by 2050. Rising sea levels and increased storm surges could force hundreds of millions of people in coastal cities to flee their homes, and total damage to coastal urban areas could exceed \$1 trillion each year by 2050 [2]. The challenge is intensified by agriculture's extreme vulnerability to climate change. Climate change's negative impacts are already being felt, in the form of increasing temperatures, weather variability, shifting agroecosystem boundaries, invasive crops and pests, and more frequent extreme weather events.

Climate change is very likely to affect food security at the global, regional, and local level. Climate change can disrupt food availability, reduce access to food, and affect food quality. For example, projected increases in temperatures, changes in precipitation patterns, changes in extreme weather events, and reductions in water availability may all result in reduced agricultural productivity. Increases in the frequency and severity extreme weather events can also interrupt food delivery, and resulting spikes in food prices after extreme events are expected to be more frequent in the future.

Impacts of climate change on agriculture are presented in Fig. 1. Climate change leads to changes in arable, livestock and hydrology sectors.

Changes in temperature, atmospheric carbon dioxide (CO₂), and the frequency and intensity of extreme weather could have significant impacts on crop yields. For any particular crop, the effect of increased temperature will depend on the crop's optimal temperature for growth and reproduction. In some areas, warming may benefit

the types of crops that are typically planted there, or allow farmers to shift to crops that are currently grown in warmer areas. Conversely, if the higher temperature exceeds a crop's optimum temperature, yields will decline. Higher CO₂ levels can affect crop yields. Some laboratory experiments suggest that elevated CO₂ levels can increase plant growth. However, other factors, such as changing temperatures, ozone, and water and nutrient constraints, may counteract these potential increases in yield. Dealing with drought could become a challenge in areas where rising summer temperatures cause soils to become drier. Although increased irrigation might be possible in some places, in other places water supplies may also be reduced, leaving less water available for irrigation when more is needed [2].

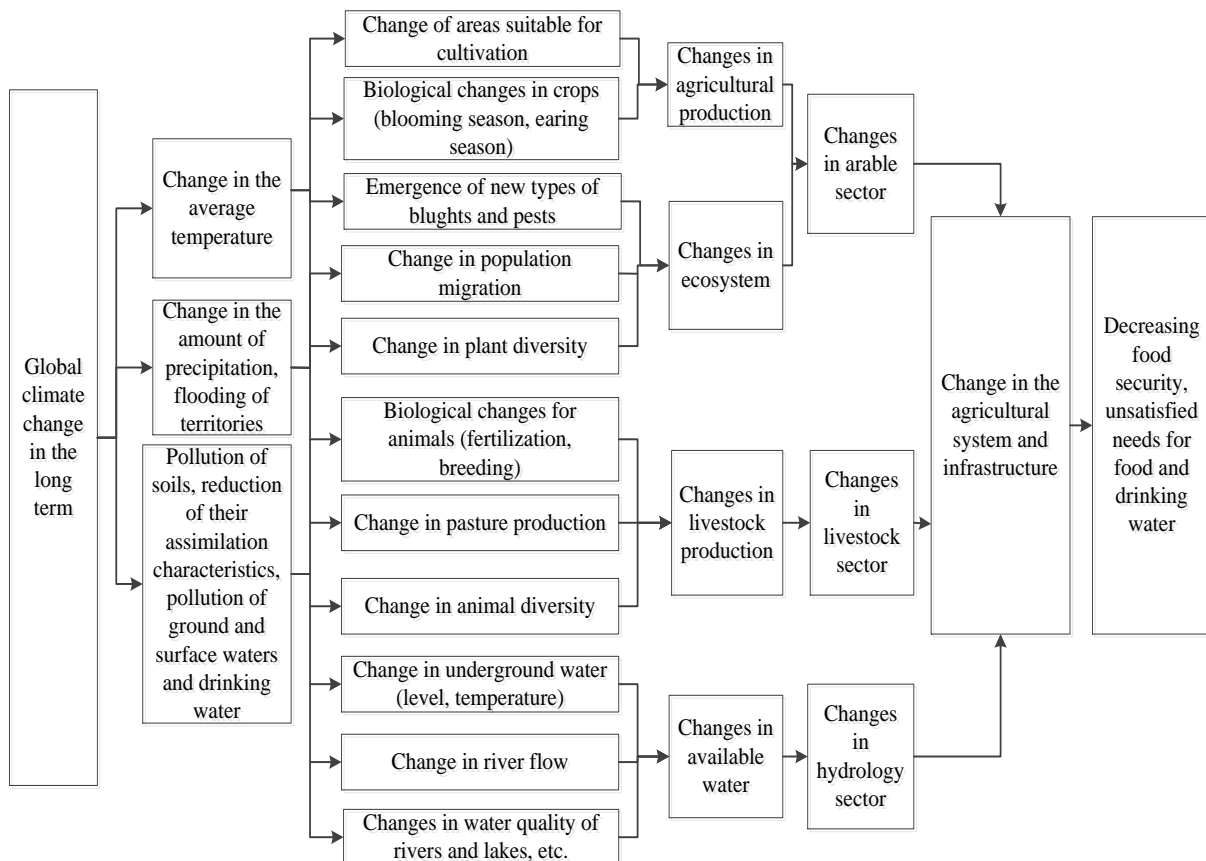


Fig. 1. The impacts of climate change on agriculture

Source: built by the author on the bases of [1, 3]

Many weeds, pests, and fungi thrive under warmer temperatures, wetter climates, and increased CO₂ levels. Though rising CO₂ can stimulate plant growth, it also reduces the nutritional value of most food crops. Rising levels of atmospheric carbon dioxide reduce the concentrations of protein and essential minerals in most plant species, including wheat, soybeans, and rice. This direct effect of rising CO₂ on the nutritional value of crops represents a potential threat to human health [1].

Thus, examples of the impact of climate change on biodiversity can be:

- phenological changes – when the average temperature increases by 20 C, plants begin to bloom 5-30 days earlier, when there is a threat of frost and there are still no pollinating insects, which causes a negative effect;

– changes in the distribution of species, i.e. change in the range due to a change in conditions leads to the rapid appearance and distribution of invasive species, including many dangerous weeds, allergens, poisonous, etc. Invasive species are usually more durable and gradually completely replace local ones, for example, ragweed and borscht, which pose a significant threat to public health [2].

Three types of reactions of biota to climate change are identified: migration, adaptation and extinction (disappearance) [3].

Further let's consider impacts on livestock sector. Heat waves, which are projected to increase under climate change, could directly threaten livestock. Heat stress affects animals both directly and indirectly. Over time, heat stress can increase vulnerability to disease, reduce fertility, and reduce milk production. Drought may threaten pasture and feed supplies. Drought reduces the amount of quality forage available to grazing livestock. Some areas could experience longer, more intense droughts, resulting from higher summer temperatures and reduced precipitation. For animals that rely on grain, changes in crop production due to drought could also become a problem. Potential changes in veterinary practices, including an increase in the use of parasiticides and other animal health treatments, are likely to be adopted to maintain livestock health in response to climate-induced changes in pests, parasites, and microbes. This could increase the risk of pesticides entering the food chain or lead to evolution of pesticide resistance. Increases in carbon dioxide (CO₂) may increase the productivity of pastures, but may also decrease their quality [3].

Thus, climate hazards will affect agriculture through heat stress on plants, changes in soil moisture and temperature, loss of soil fertility through erosion of top soil, less water available for crop production, changes in height of the water table, salinization of the freshwater aquifer, loss of land through sea level rise, etc. and can lead to serious social and economic consequences and needs innovative adaptation measures.

REFERENCES

1. WHO guidance for climate-resilient and environmentally sustainable health care facilities. 2020. Available at: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240012226> [Accessed 25 October 2022].
2. Food and Agriculture Organisation of the United Nations. Statistical Yearbook. World Food and Agriculture 2021. Available at: <https://www.fao.org/3/cb4477en/cb4477en.pdf> [Accessed 25 October 2022].
3. Chang-Gil K. The Impact of Climate Change on the Agricultural Sector: Implications of the Agro-Industry for Low Carbon, Green Growth Strategy and Roadmap for the East Asian Region. pp. 50. Available at: <https://www.unescap.org/sites/default/files/5.%20The-Impact-of-Climate-Change-on-the-Agricultural-Sector.pdf> [Accessed 25 October 2022].

*Андрєєва А. Р.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка*

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ: АНАЛІЗ МЕТОДАМИ ДИСКРИМІНАНТНОГО ПІДХОДУ

Банківська система як один із найважливіших механізмів функціонування фінансової системи країни визначає особливості економічних процесів загалом, тому стійкість банківської системи важлива з точки зору усіх учасників ринку: від регуляторів до вкладників та інвесторів.

Математичні методи та моделі широко застосовують для моделювання фінансово-кредитної системи, наприклад: економетричні методи [1], вейвлет-аналіз [2], симультаивне моделювання [3], логістична регресія [4], нелінійна динаміка [5] тощо.

Дослідження полягає у класифікації банків України на три класи, умовно позначені як «з низькою стійкістю», «середньої стійкості» та «високої стійкості» за допомогою методів багатовимірного статистичного аналізу.

Банківська система України дворівнева, де на першому рівні знаходиться Національний банк України, а на другому комерційні банки усіх форм власності та спеціалізацій. В умовах повномасштабної стадії війни банківська система України продемонструвала високий рівень стійкості.

Для оцінювання стійкості банківської системи України обрано метод дискримінантного аналізу. Це метод багатовимірного статистичного аналізу, який дозволяє класифікувати об'єкти дослідження на групи, при чому кількість груп розбиття відома завчасно, але невідомо, до якої із груп належить кожен об'єкт. Серед проблем, які виникають при застосуванні дискримінантного аналізу для дослідження економічних об'єктів можна назвати такі:

- Вибір змінних для аналізу, при чому ці змінні мають володіти властивістю лінійної незалежності, адже наявність мультиколінеарності негативно впливає на якість розбиття;
- Величина вибірки, адже кількість об'єктів має бути принаймні вдвічі більшою, ніж кількість змінних;
- Розподіл елементів вибірки на тестову на навчальну, що також може впливати на якість класифікації, особливо за умов невеликих вибірок.

Для оцінювання стійкості банківської системи України методами дискримінантного аналізу використано статистичні дані з офіційного сайту Національного банку України, а саме: загальна сума регулятивного капіталу, загальна сума основного капіталу, загальна сума додаткового капіталу, загальна сума зменшення основного капіталу, фактично сплачений зареєстрований статутний капітал, результат (прибуток/збиток) поточного року, сукупна сума

відкритої валютної позиції за всіма іноземними валютами та банківськими металами (СВП) [6]. Зібрано статистику про 71 банк України, згодом на підставі цієї статистики усі банки поділено на три групи: “низької стійкості”, “середньої стійкості” та “високої стійкості”.

На рис. 1 можемо побачити, що найбільший відсоток вибірки становить 2 група з показником 72,059%, 3 група - 14,706%, 1 група - 13,235 %

| Variable | Categories | Counts | Frequencies | % |
|----------|------------|--------|-------------|--------|
| Class | 1 | 9 | 9 | 13,235 |
| | 2 | 49 | 49 | 72,059 |
| | 3 | 10 | 10 | 14,706 |

Рис. 1 Зведена статистика банківської системи України

За результатами застосування дискримінантного аналізу 20 об’єктів було перекласифіковано у інші групи.

На рис. 2 та рис. 3 представлені діаграма з центроїдами та колами довіри. Такі діаграми дозволяють показати, як групи банків накладаються на осях факторів, виділених з вихідних пояснювальних змінних.

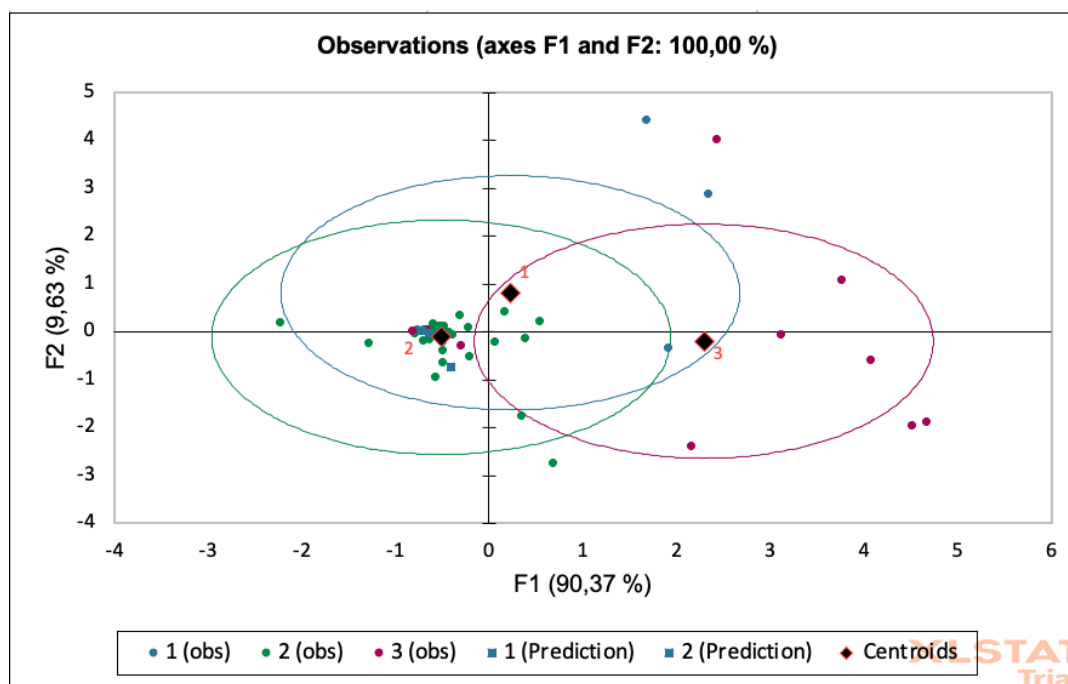


Рис. 2 Спостереження на осях факторів для дискримінантного аналізу банківської системи України

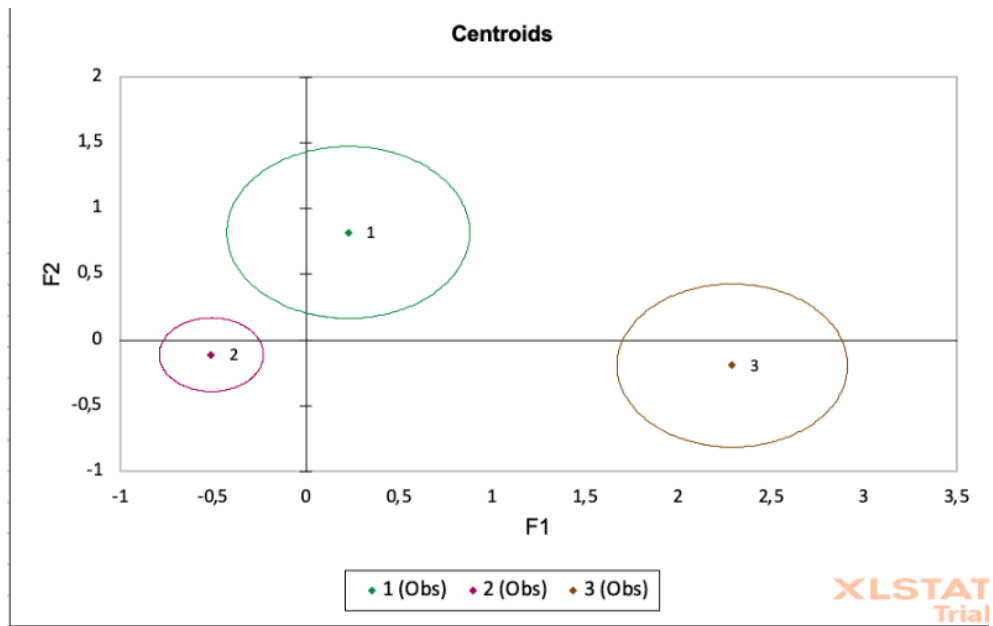


Рис. 3. Центроїди дискримінантного аналізу банківської системи України

У підсумку, на основі проведеного дискримінантного аналізу банківської системи України 71 банк було розподілено на три групи за показниками фінансової стійкості та оцінено ймовірності потрапляння у кожну з груп.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зомчак Л., Рудницька Я. Економетричне моделювання залежностей між макроекономічним станом України та обсягами залучених депозитів. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 49. С. 196–200.
2. Зомчак Л. М. Передпрогнозний аналіз фондового індексу ПФТС методами вейвлет-технологій Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць. Випуск 22. Суми: УАБС НБУ, 2007. С. 296–304
3. Зомчак Л. М., Старчевська І. М. Симультаптивне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. 78-85.
4. Зомчак Л. М., Вдовин М. Л. Прогнозування успішності банківського маркетингу методами логістичної регресії. Інтелект XXI. 2020. №5. С. 100-104.
5. Зомчак Л. М. Моделювання динамічних характеристик фінансових активів в умовах стохастичного середовища : автореф. дис. ... канд. екон. наук :08.00.11. Львів, 2007. 20 с.
6. Офіційна сторінка Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic> (дата звернення: 10.10.2022).

*Бабічев А.В.,
к. з держ. упр.,
доцент кафедри управління та адміністрування,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна;
Негляд А.В.,
аспірант,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПАЛИВНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Економіка держав залежить від рівня розвитку паливно – енергетичної промисловості більше, ніж від будь-якого іншого продукту. Тому паливно – енергетичні ресурси з початку їх промислового видобутку і до теперішнього часу є предметом гострої конкурентної боротьби, причиною багатьох міжнародних конфліктів. В умовах, коли паливні ресурси стали основним видом енергетичної сировини, зросло їх економічне і політичне значення в світі. Наявність власних паливно – енергетичних ресурсів, можливість організувати експорт дозволяють різним державам досягати значних успіхів в економічному і соціальному розвитку. Разом з тим коливання світових цін на паливо, кон'юнктура на нафтовому ринку призводять до серйозних змін в економічній політиці як нафтовидобувних країн, так і держав, промисловість яких базується на імпортній сировині [1].

Розглядаючи положення України, щодо потреб у паливних ресурсах і фактичної можливості їх задоволення, ми бачимо, що наша країна відноситься до категорії країн, які знаходяться в залежності від іноземних поставок. Це впливає не тільки на стан економіки загалом, а й на якість життя населення. Доказом цьому є причинно-наслідковий зв'язок залежно матеріального становища від зростання цін на паливно-енергетичні ресурси:

- підвищення цін на світовому ринку;
- підвищення ціни на імпортовану в Україну сировину;
- подорожчання палива;
- подорожчання продуктів харчування та побуту;
- погіршення матеріального становища населення у зв'язку зі збільшенням повсякденних витрат.

Таким чином ми бачимо, що все, що відбувається з паливними ресурсами на світовому ринку відбивається на економіці нашої країни, впливає на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків, змушує уряд шукати більш дешеві та практичні методи видобутку і переробки наявних місцевих ресурсів, що скоротить витрати. Виходячи з вищенаведених даних можна зробити висновок, що роль і значення паливно-енергетичної промисловості для економіки України без перебільшень

дуже велика. Розвиток цієї промисловості впливає на всі сфери економіки, так як продукти виробництва використовуються майже у всіх галузях. Через такий тісний зв'язок будь-які зміни цін, темпів і рівня видобутку нафти та супутніх речовин ведуть за собою послідовний ланцюжок зміни цін, рівня виробництва майже у всіх сферах виробництва і економічних системах [3].

З огляду на це, можемо з упевненістю стверджувати, паливно – енергетична промисловість України займає особливе місце в галузевій і територіальній структурі господарського комплексу країни і в розвитку зовнішньоекономічних зв'язків України. Розвиток паливно – енергетичної промисловості нашої країни стає все актуальніше, що і визначає важність досліджуваної тематики.

Тому виходячи с поставленої проблематики досить актуальними є вирішення наступних завдань [2]:

- детальний аналіз динаміки виробництва та споживання палива в Україні;
- дослідження обсягів та структури експорту і імпорту палива в країні;
- порівняльний аналіз видобутку та виробництва палива в Україні та інших країнах світу;
- аналіз фінансово-економічного стану підприємств з видобутку та переробки палива;
- побудова прогнозів та можливих сценаріїв розвитку паливно – енергетичної промисловості.

Паливно – енергетичної промисловості України наразі переживає кризовий період, ускладнений загостренням воєнних дій, макроекономічних та політичних ризиків. Внутрішній ринок нафти і нафтопродуктів є досить чутливим до коливань на зовнішніх ринках нафти, оскільки в значній мірі залежить від зовнішнього постачання нафти та від імпорту нафтопродуктів. Важливим чинником функціонування внутрішнього ринку є економічна ситуація в країні, яка формує пропозицію та попит на нафтопродукти. Загалом ринок нафтопродуктів є найбільш конкурентним та найменш регульованим між інших енергетичних ринків. Однак він потребує подальшого удосконалення.

Отже, основою дослідження локальних структурних елементів паливного комплексу є ґрунтовна оцінка діяльності підприємств з видобутку, переробки та виробництва палива, що дозволить визначити забезпеченість власними ресурсами для забезпечення діяльності супутніх та залежних підприємств та споживачів, а також проаналізувати фінансовий стан підприємств галузі при різних сценаріях імпорту нафтопродуктів.

Основними напрямками розвитку підприємств паливно – енергетичної промисловості мають стати розширення власного видобутку, та виробництво синтетичного палива, можливості чого обмежені розвіданими запасами, нестачею інвестиційних ресурсів і погіршенням інвестиційного клімату в країні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кизим М. О., Салашенко Т. І., Хаустова В. Є., Лелюк О. В. Концептуальні засади зміцнення паливної безпеки національної економіки. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 79–88.
2. Рудика В. І. Кон'юнктурний аналіз національного ринку моторного палива БІЗНЕС ІНФОРМ №7-2017. С. 144 – 148.
3. Чала Т. Г., Прядко Ю. В., Славута О. І. Статистичне моделювання розвитку енергетичного ринку в регіонах України БІЗНЕС ІНФОРМ №1-2021. С. 151 – 157.

*Барабаш Л.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Уманський національний університет садівництва*

ПОДАТКОВЕ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ У ПОВОЄННИЙ ЧАС

Ефективність провадження фінансово-економічної політики держави значною мірою залежить й асоціюється з рівнем підприємницької активності та розвитком бізнес-середовища. І з даної позиції важливим є формування сприятливої основи для ведення діяльності, зокрема правової і податкової.

Податкова система України ще до війни зазнавала чимало критики як з боку бізнесу, так і від науковців. Серед її гострих точок – завищеність податкового законодавства, процесів і механізмів, високий рівень податкового навантаження, закритість даних, відсутність розуміння розподілу коштів від сплати податків. Відтак питання реформи податкової системи України стає на критичний рівень і вимагає негайного розгляду.

Наразі податкова система України характеризується фіскальним спрямуванням і практикованих нею інструментів податкового стимулювання розвитку бізнесу доволі обмежений перелік. При цьому більшість з них є доволі неефективними та навіть проформативними. Однак є й дієві. До таких, зокрема, можна віднести спрощену систему оподаткування, представлену єдиним податком. Проте і в даній сфері не все просто та лояльно, адже вона є потенційним стимулятором розвитку тіньового сектору економіки.

Наразі, в умовах воєнного стану, бізнес одержав низку переваг в оподаткуванні та можливостей реалізовувати діяльність. Зокрема, з 01 березня було введено звільнення та відтермінування сплати податку та ЄСВ (підприємцем за себе) та подання звітності, а також запроваджено мораторій на проведення перевірок. Для платників єдиного податку 3 групи була запропонована ставка податку 2% від доходу замість 5%. Окремо на спрощену систему було дозволено перейти бізнесам, у яких оборот складає до 10 млрд грн, а з 03 квітня і тим компаніям, що мають оборот з понад 10 млрд грн річного доходу, за винятком підприємств сфер азартних ігор, обміну валюти, виробництва й торгівлі підакцизними товарами, видобутку, виробництва й реалізації дорогоцінних металів і каміння, діяльності з управління підприємствами, надання послуг пошти та зв'язку [1].

Застосовані послаблення мали двоякий ефект: негативний – для держави й органів місцевого самоврядування, що проявилось у зниженні обсягів надходжень бюджетів, та позитивний – для бізнес-організацій, кількість яких зросла. Так, від моменту початку війни в Україні було зареєстровано понад 170 000 нових бізнесів [2], а серед трійки лідерів бізнес-сфер – комп'ютерне

програмування, роздрібна й оптова торгівля [3]. Таким чином, послаблення податкового навантаження на бізнес стало поштовхом для його розвитку на територіях, що менше постраждали від воєнних дій. І зараз саме час означити перспективи реформи податкової системи у повоєнний час, аби підтримати та стимулювати наявну тенденцію розвитку.

Повоєнна реформа податкової системи України має проводитися у руслі переорієнтації з фіскального вектору на напрям стимулювання. При цьому важливо сумістити необхідність відновлення інфраструктури з пріоритетами бізнес-інтересів. Наразі аналітики виокремлюють наступні напрями зацікавленості бізнесу: архітектура, будівництво та дотичні сфери діяльності; національна культурна спадщина; сфера військового забезпечення; ІТ-підприємництво, кібербезпека та цифрові послуги; сільськогосподарське виробництво та переробка (виробництво продуктів харчування тривалого зберігання); альтернативна енергетика [4]. Також сюди можна віднести природовідновлюючу діяльність, очистку територій від наслідків воєнних дій і технології автономного забезпечення живлення житла.

Відтак податковому стимулюванню бізнесу варто виходити з позиції актуальності та необхідності. Як приклад: максимальні пільги для бізнесу з очистки територій від наслідків воєнних дій слід встановити у регіонах, що постраждали від вторгнення. Найбільший рівень сприяння задіяти для сільськогосподарського виробництва та переробки, сфери військового забезпечення, будівництва й альтернативної енергетики. Задіяти прогресивну ставку податків для новостворених підприємств і тих, що вже давно на ринку. Звільнити від оподаткування ПДВ й акцизним податком альтернативні джерела енергії тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гришко А., Бетлій О. Податкові послаблення для парків, ФОПів та інших під час війни. Що залишити, а що переглянути? Економічна правда. 18 жовтня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/10/18/692753/> (дата звернення 09.11.2022).
2. Парадокси жовтня: стагнація роботи бізнесу й, водночас, черговий бум реєстрацій нових компаній та ФОП. Тренди економічного фронту у жовтні. Оpendatabot. 4 листопада 2022. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/business-in-war-october> (дата звернення 09.11.2022).
3. Павлиш О. В Україні з початку війни зареєстрували більше 51 тисячі бізнесів. Економічна правда 27 червня 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/06/27/688590/> (дата звернення 09.11.2022).
4. 15 найпопулярніших ніш для бізнесу у воєнній та повоєнній Україні. Будуй своє! URL: <https://buduysvoe.com/publications/15-naypopulyarnishyh-nish-dlya-biznesu-u-voeyenni-ya-povoyenni-ukrayini> (дата звернення 09.11.2022)

*Бекас Я.А.,
здобувач вищої освіти факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова*

ПРОЗОРІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ

Сучасний світ диктує свої умови введення справ. Старі підходи, які раніше були ефективними, поступово втрачають свою актуальність, що призводить до створення нових методів ефективного управління. Питання прозорості бюджетної сфери на місцевому рівні завжди викликало бурхливі дискусії в суспільстві. Незважаючи на те, що Україна є незалежною державою протягом багатьох років, методи роботи, особливо в державному секторі, залишилися з радянських часів. Працюючи за знайомими, але малоефективними методиками, не можна розраховувати на якісне виконання своїх обов'язків. Саме тому необхідне реалізація нових методів економічної діяльності на практиці, складовими яких є принцип прозорості та залучення громадян до вирішення питань місцевого значення.

Незважаючи на глибоке історичне підґрунтя, тема прозорості державних та місцевих бюджетів набула вагомого значення не так давно в історичних проміжках. Лише з 2006 року, почався процес розробки спеціалізованих програм аналізу, які б виявляли ступінь відкритості бюджетної системи. Міжнародне бюджетне партнерство почало публікувати Індекс відкритості бюджету, оцінюючи країни за показниками відкритості державних фінансів [1]. Саме з цього моменту, все більше організацій міжнародного та громадського спрямування починають активно впроваджувати ініціативи, які спрямовані на підвищення ступеню прозорості бюджетного процесу. Дані тенденції показують, що відкритість бюджетної системи є необхідністю для сучасної економічної політики розвиненої країни. Незважаючи на поширення ідеї створення загальної системи оцінки прозорості бюджету, вона є невиконуваною, оскільки кожна країна має свою систему взаємодії між органами державної влади та суспільством. Оцінка прозорості зазвичай проводить в певних країнах, які зацікавлені в надання оцінці рівню прозорості бюджетної системи, в тому числі на місцевому рівні.

Актуальним питанням для України є бажання отримати оцінку такого типу. Не можна стверджувати, що інформації, яка стосується бюджетного процесу, є закритою, але теперішній ступінь відкритості залишає бажати кращого. Органи місцевої влади не систематично надають необхідну інформацію для аналізу економічної ситуації міста або територіальної громади. Також існує великий ступінь закритості інформації на рівні селищних громад, які можуть

взагалі не розміщувати необхідні дані на своїх інформаційних ресурсах. Незважаючи на раніше згадані фактори, рівень прозорості місцевих бюджетів поступово підвищується, шляхом запровадження програм для аналізу відкритості економічних показників громади.

Серед спеціалізованих ресурсів, які присвячені питанням оцінки відкритості бюджету та бюджетного процесу, варто відзначити ресурс «Прозорість бюджетів регіонів та їхніх регіональних центрів в Україні» (<http://budgets.icps.com.ua/>). Цей ресурс розроблений та реалізується Інститутом економічних і соціальних реформ в Словаччині (ІНЕКО) в партнерстві з Міжнародним центром перспективних досліджень (МЦПД, Україна) за фінансової підтримки офіційної допомоги з метою розвитку Словацької Республіки – SlovakAid [2]. Ініціативи такого типу є необхідними для створення прозорого та відкритого бюджету на всіх рівнях. Важливо зазначити, що дана програма фінансується європейською країною, що підвищує її статус та важливість. Такі заходи демонструють європейському суспільству, що України прагне до постійного вдосконалення в сфері економічного життя з метою приєднання до Європейського Союзу в найближчому майбутньому. Основною метою цього проекту є покращення фінансового становища регіонів, міст та населених пунктів. Незважаючи на перспективність та важливість даного проекту, він має безліч недоліків, які впливають на сприйняття такої ініціативи громадянами. Серед основних проблем варто виокремити: відсутність методології оцінки у відкритому доступі для ознайомлення, систематичності в публікуванні інформації, неможливість використання наявних показників для поточного аналізу через втрату ними актуальності.

Всупереч наявним негативним моментам, варто сказати, що даний проект є першим в такому форматі на території України і тому неможливо уникнути труднощів та проблем. Проекти такого типу демонструють потребу громадян в прозорості та відкритості економічного життя громади. Ступінь прозорості напряму залежить на зацікавленість громадян в фінансовому житті міста. Без публічної інформації, яка б об'єктивно демонструвала економічну ситуацію, громадяни не зможуть надати свої пропозиції та аргументовано висловити свою думку. Надання необхідних даних є першим кроком до залучення громадян при вирішенні питань місцевого значення.

Залучення громадян до вирішення питань місцевого значення передбачає проведення діалогу з метою визначення основних напрямків вирішення проблем економічного характеру, які існують. Важливою рисою такого діалогу є аргументованість позиції суспільства з певних питань. Досягти достатнього рівня розуміння проблеми неможливо без об'єктивної інформації, яка б демонструвала становище неупереджено. Саме тому підвищення ступеню прозорості економічної складової територіальної громади, міста або села є важливим кроком для початку конструктивного діалогу між суспільством та органами державної влади, що в майбутньому переросте у ефективну співпрацю.

Початок надання необхідних даних систематично та об'єктивно надасть позитивний імпульс до створення діалогу та співпраці між громадянами та органами місцевої влади та усуне постійні чвари та звинувачення один одного, які впливають на відносини лише з негативної точки зору. З достатнього інформування населення розпочинається перехід від постійної напруги між суспільством та владою до формування ефективної співпраці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Юрій С.І. Розвиток бюджетного процесу в умовах економічних перетворень : монографія / за ред. С.І. Юрія, В.Г. Дем'янишина. Тернопіль : Економічна думка, 2012. 376 с.
2. Концепція створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи «Прозорий бюджет». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/92-2016-%D1%80#n8> (дата звернення: 02.11.2022)

РОЛЬ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ У ФОРМУВАННІ ОПТИМІЗАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Як відомо, чим більший за розміром об'єкт управління, чим цей об'єкт складніший за структурою елементів та взаємодій на внутрішньому рівні, тим складніше і система управлінських функцій, впливів та інструментів для вирішення проблем управління регіоном. Обласна Державна адміністрація (ОДА) на різних рівнях своєї ієрархічної структури за своєю суттю та призначенням здійснює комплексне, багатовекторне, різноінструментальне, пряме, багатоходове управління.

У нашому випадку управління здійснюється територією області, економікою, соціумом, інфраструктурою та іншими складовими економіко-просторової цілісності, головним елементом якої є людина в її суспільному бутті. Апарат обласного управління, як адміністративний орган влади на певній території, сам є структурно складним і систему завдань і обов'язків в управлінні теж має складну і нестабільну. Нестабільність є невід'ємною частиною практично всіх соціально-економічних систем, а тому такі системи вимушені постійно знаходитись у процесі саморозвитку, щоб відповідати викликам та змінам в зовнішньому середовищі. ОДА не є виключенням.

На перший погляд, в управлінні прийнято аксіоматично виходити з постулату, що є керуюча система і керована, в нашому варіанті «Центр і регіон». Але таке спрощене, лінійне уявлення в науковому розумінні не надає користі, оскільки реальний процес взаємодій між центром і системою в цілому значно складніший. У регіональній системі діє безліч управлінських блоків, які в свою чергу, вирішують питання з цілим комплексом різних структур регіону.

Керуюча і керована системи, кожна окремо мають безліч різних елементів, які частково підпорядковані центру, а більше окремо взаємодіють між собою. Територіально регіон єдиний, а функціонально він пронизаний системою взаємозв'язків між окремими елементами. Завдання влади саме і полягає в тому, щоб максимально узгодити локальні інтереси, створити механізм «злагоди», здійснювати вплив на розвиток в режимі інтеграції різних сил і ресурсів. Теоретичний варіант моделі зв'язку центра і регіональних частин (блоків) можна представити таким чином (рис. 1).

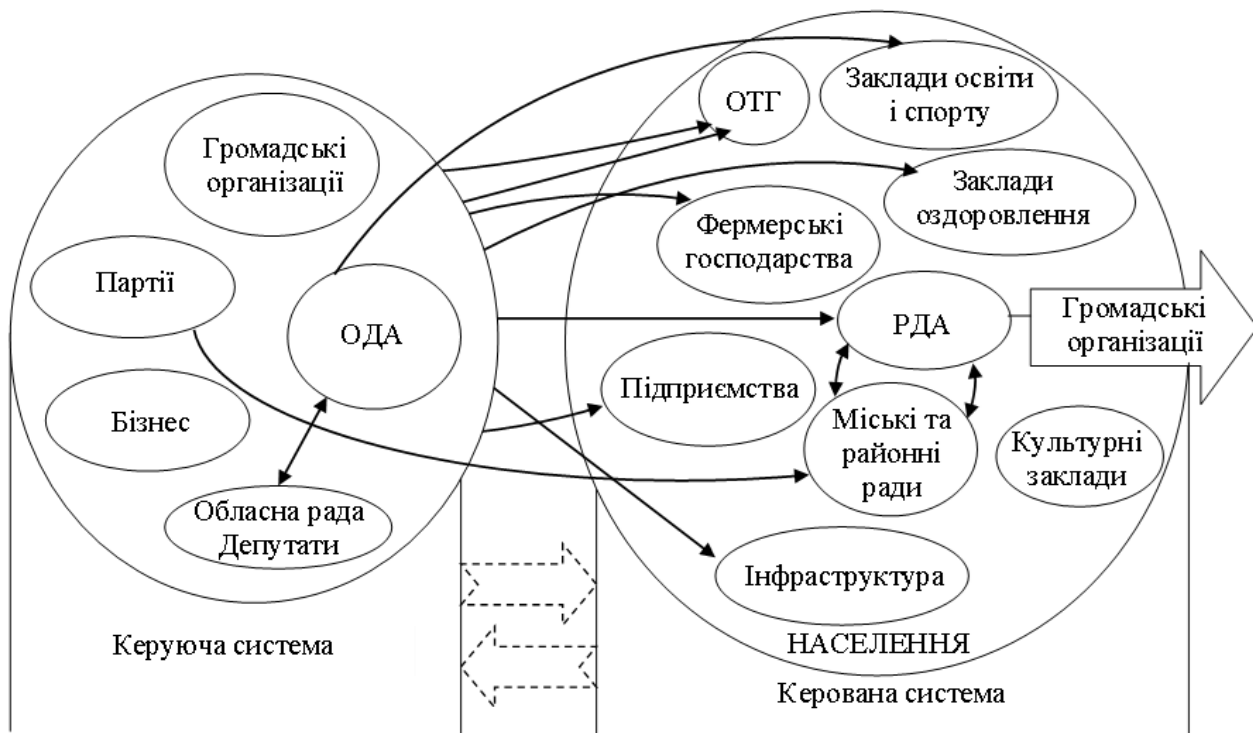


Рис. 1. Взаємозв'язки між множиною елементів керуючої і керованої системи

Як продемонстровано на рис. 3.1 між центром і регіоном існують різновиди прямих взаємозв'язків бізнесу, представницьких органів, сфери послуг, банківської системи, транспорту. Десятки різновидів зв'язків і відношень прямого впливу і неформального характеру створюють складну, невпорядковану «матрицю» відношень і взаємодій. Окрім того, кожна окрема структура, що розміщена у регіоні, використовує усі можливості для саморозвитку, а «підпорядкованість» має скоріш формальне значення, ніж практичне.

При множині блоків системи управління (СУ) і множині блоків в керованій системі (КС) виникає також множина комбінацій взаємодії і реакції на впливи чи виклики. Як бачимо, впливи можуть накладатися один на одного, носити різний характер і виникає проблема вибору, ризику, нерівноваги. Сам характер реакції також складно прорахувати: наприклад, керований об'єкт сприймає вплив і робить крок в потрібному напрямку; інший варіант - об'єкт впливу не реагує на впливи або здійснює заходи супротиву впливам.

Реальна неузгодженість існує в обох системах, у зв'язку з чим виникають невідповідності, протиріччя, конфліктні ситуації. Науковий підхід до стратегії розвитку і на цей час мало приділяє уваги до того, що сучасні економічні системи, все більш включені в механізм конфліктності різної природи: інтересів, конкуренції, нестачі ресурсів, несправедливості.

На сьогодні результат розвитку кожної економічної системи залежить від «ефекту» вирішення протиріч, конфліктів, непередбачених перешкод. І як правило, ліквідація, вирішення або погашення конфлікту містить в собі

одночасно і негатив, і позитив. Негатив - це витрати на вирішення конфлікту (час, гроші, матеріали, енергія). Позитив - досвід, імпульс зростання, нові можливості.

Але можливий варіант і узгоджених дій, партнерської підтримки різних учасників. Це привносить в розвиток ефект синергії, збільшення результативності. Отже маємо гіршу модель (УС і КС - знаходяться в протиріччях і неузгодженості), або кращу - при максимумі узгодження і злагоди. Реальність в управлінні має десь «середні варіанти», а тому ОДА має формувати свою оптимізаційну стратегію розвитку по мінімуму неузгодженостей і конфліктів. Рекомендований теоретичний варіант управління пропонуємо визначити як «теорію раціональних взаємодій».

Креативний підхід до своєї роботи і виконання програмних завдань розвитку регіону показано на рис. 2.



Рис. 2. Введення змін в роботу ОДА

Як впливає з наведеного рисунку 2 апарат ОДА в нових умовах зміцнює свої позиції в сфері управління, використовуючи передовий досвід, основи інноваційної політики і бюджетні механізми. Здійснюючи підтримку районів і міст ОДА концентрує зусилля на активації внутрішніх ресурсів об'єктів регіонів, підтримуючи їх саморозвиток.

Змінюючи пріоритети вкладу, характер діяльності та методи виконання своїх базових функцій ОДА має формувати свою стратегію відповідно вимог часу. У зв'язку з цим, з трьох видів (методів) управління в ОДА (адміністративного, економічного, соціального) центр зміщується в соціальне управління - вплив на поведінку людей, тобто на «відносини між людьми» [126, 135]. Формування ціленаправленої поведінки людей у суспільстві - головне

призначення оперативного управління і воно здійснюється посередництвом соціальних організацій.

«Зрозуміло, нові організаційно-економічні взаємини між цими суб'єктами, їх права, обов'язки і відповідальність, в т. ч. відповідальність держави перед господарськими організаціями, ще недостатньо відпрацьовані» [139]. Але практика не може себе заспокоювати браком науково виважених пропозицій. Тому державні органи управління на регіональному рівні самі включені в наукову діяльність, поєднуючи відоме і нове.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кирилюк Є.М., Процаликіна А.М. Методологія дослідження процесів трансформації економічних систем в сучасних теоріях. / Механізм регулювання економіки, 2011, №4. – С. 172 – 179.
2. Організація співробітництва територіальних громад в Україні / Практичний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ, 2017. - 105 с.
3. Скачков А.Н., Скачкова И.А. Оценка и выбор стейкхолдеров предприятия. Открытые информационные и компьютерные интегрированные технологии. / Нац. аэрокосм. Ин-т им. Жуковского «ХАИ». - №72. - 2016. - 164 с.

*Беляк А. О.,
викладач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
Київський національний університет культури і мистецтв,
здобувач ступеня доктора філософії,
Київський університет імені Бориса Грінченка*

ВПЛИВ ФРАНЧАЙЗИНГУ НА РОЗВИТОК СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД

Світова практика доводить, що привабливість франчайзингу полягає в наявності беззаперечних переваг для учасників франчайзингових відносин і розвитку сфери гостинності. Сьогодні для багатьох бізнесів франчайзинг став символом успіху бізнесу, тому франшизи як товар користуються постійним попитом у підприємців початківців у всіх куточках світу. Особливо актуальний франчайзинг в готельному, ресторанному, туристичному бізнесі – сфері гостинності. Оцінка впливу франчайзингу на економічний розвиток буде особливо важливою для країн, ВВП яких формує туристичний сектор. Ті компанії, які покращують свої стандарти туристичних послуг і виводять їх на міжнародний рівень, завойовують ринок. У свою чергу, іншим гравцям ринку, які представляють місцеві бренди, також доводиться підвищувати свій рівень сервісу до рівня конкурентів, щоб зберегти свою життєздатність.

Таким чином, франчайзинг є найважливішим інструментом розвитку сфери гостинності. Враховуючи, що основними гравцями на ринку франчайзингу є значні американські компанії, вони спрямовують свою політику на те, щоб зробити франчайзинг доступним для підприємців з різних країн. Отримання франшизи сьогодні – цілком доступний процес для середньостатистичного підприємця. Цьому сприяє діджиталізація франчайзера і активна маркетингова політика, яка приваблює більше франчайзі. Важливо відзначити, що підприємці отримують деякі переваги, вибираючи стандартизовані методи ведення бізнесу. Але будь-яка бізнес-модель має як переваги, так і недоліки.

Основні аспекти франчайзингу досліджували вчені-міжнародники Ф. Дарк [1], В. Ранган [2], Д. Росс [3], Л. Штадфілд [4], Р. Томпсон [5]. Відповідно до Європейського кодексу етики франчайзингу [6], франчайзинг – це система маркетингу товарів, послуг або технологій, яка заснована на безперервному щільному співробітництві між юридично і фінансово окремими незалежними суб'єктами, де франчайзер надає франчайзі свої права і тим самим накладає на франчайзі зобов'язання вести бізнес відповідно до концепції франчайзера. За результатами критичної оцінки публікацій [7] встановлено, що обов'язковими атрибутами франчайзингових відносин є:

1. Постійна співпраця між франчайзером і франчайзі протягом усього терміну дії договору франчайзингу щодо їх діяльності;
2. Умовно постійний розмір витрат на діяльність, обумовлений сплатою комісійних за франшизу, періодичними платежами (роялті), платежами за маркетинг, юридичною документацією, навчанням персоналу та іншими постійними витратами як франчайзера, так і франчайзі на підтримку свого бізнесу на належному рівні і умовах, встановлених франчайзером;
3. Обов'язкове укладення строкового договору франчайзингу, термін і умови якого дозволять франчайзі відшкодувати всі його витрати, понесені на ведення діяльності на підставі франшизи;
4. Постійна підтримка франчайзером франчайзі, включаючи фінансову підтримку;
5. Відсутність конкуренції між франчайзером і франчайзі, сприйняття їх бізнес-процесів в цілому, зростання прибутковості учасників франчайзингових відносин економічно вигідно всім суб'єктам таких відносин [8].

Сфера гостинності є одним з багатьох сегментів економіки, в якому франчайзинг знайшов значне застосування. Саме тому наукові дослідження по франчайзингу в цій сфері зустрічаються досить часто. Деякі вчені вивчали питання в контексті тих чи інших країн. Зокрема, BuneaBontaş C. & Petre M. [9] досліджувала питання франчайзингу в національному масштабі Румунії. Автори відзначають, що франчайзинг – це стратегія розширення туристичної галузі, скорочення кількості туроператорів в країні з негативною репутацією. Автори також зазначають, що франчайзинг в Румунії має важливе значення на економічному рівні, оскільки готельна франшиза робить галузь набагато вищою прибутковістю.

Аналогічне дослідження з емпіричними доказами важливості франчайзі в розвитку сфери гостинності було проведено Ябанчі О. & Ербасом А. [10] на прикладі Туреччини. Vela M. & Jasmina S. [11] вивчала франчайзинг в контексті потенціалу розвитку сфери гостинності, оскільки франчайзинг в туризмі, а інші види діяльності не були поширені в Сербії на момент дослідження. У своїх дослідженнях Абурумман А. [12] розглядає франчайзинг в туристичній галузі як ефективний механізм зниження фінансових ризиків.

Разом з тим, Гринько Т. & Крупський О. [13] досліджував проблеми розвитку франчайзингу в сфері гостинності в Україні. Автори відзначають, що наявність франшизи не забезпечує стандартів міжнародного рівня в обслуговуванні клієнтів. Тому українському туризму необхідно працювати над кодексом поведінки обслуговуючого персоналу, розвивати культуру обслуговування, налагоджувати тісну співпрацю з франчайзерами, щоб перейняти їх управлінський досвід.

Можна зробити висновок, що недостатньо узагальнених досліджень щодо функціонування ринку франчайзингу як драйвера розвитку сфери гостинності. Аналіз літератури дозволяє узагальнити основні переваги франчайзингу в сфері гостинності в макроекономічному аспекті:

1. Франчайзинг підвищує якість послуг гостинності, витісняючи з ринку гравців, які не можуть надавати якісні послуги і псують ставлення туристів до сервісу в цілому;
2. Франчайзинг стимулює розвиток сфери гостинності шляхом розширення сфери продажів за межами регіону;
3. Франчайзинг знижує загальний рівень фінансових та інших бізнес-ризиків;
4. Франчайзинг стимулює розвиток зайнятості в індустрії гостинності.

На мікроекономічному рівні франчайзинг в сфері гостинності дозволяє:

1. Скоротити початкові вкладення в створення бізнесу, можливість працювати з меншим капіталом;
2. Підвищення рентабельності туристичної галузі;
3. Підвищити культуру обслуговування та вивести якість обслуговування гостинності на новий рівень.

Кожен з цих факторів є драйвером розвитку індустрії гостинності, тому вимагає більш детального вивчення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Brickley J., Dark F. The Choice of Organizational Form: The Case of Franchising, *Journal of Financial Economics*, vol. 18, pp. 401-420, 1987.
2. Kaufmann P.J., Rangan V.K. A Model for Managing System Conflict during Franchise Expansion, *Journal of Retailing*, no. 66(2), pp. 155-173, 1990.
3. Scherer F., Ross D. Industrial Market Structure and Economic Performance, 3rd edition. *Houghton Mifflin Company*, Boston, pp. 98-105, 1990.
4. Stadfeild L.S. Comment on Proposed U.S. Franchise Legislation: A Search for Balances, *Commercial Law Journal*, no. 97(4), pp. 540-566, 1992.
5. Thompson R.S. The Franchise Life Cycle and the Penrose Effect, *Journal of Economic Behavior and Organization*, no. 24(2), pp. 207-218, 1994.
6. European Code of Ethics for Franchising, Franchising, <https://bit.ly/3WRuypu> (дата звернення: 10.11.2022).
7. Nedogibchenko E. Franchising: foreign experience, *Theory and Practice of Intellectual Property*, no. 2, pp. 39-45, 2019.
8. Bardash S. Control of franchising in the tourism business, *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 41, pp. 17-21, 2021. DOI: <https://10.32999/ksu2307-8030/2021-41-3>.
9. Bunea-Bontaș C., Petre M. Franchise in Romanian Tourism. *SSRN Electronic Journal*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1492023 (дата звернення: 10.11.2022).

10. Yabancı O., Erbas A. An overview of franchising in the hospitality industry of Turkey. *Journal of Business Research Turk*, no. 9(1), pp. 166-179, 2017.
11. Bela M., Jasmina S. Franchising as a method of international operate in tourism. *Industria*, <https://bit.ly/3ULPNXW> (дата звернення: 10.11.2022).
12. Aburumman A. The concept of global governance in tourism franchises: a case study of TUI group. *Journal of Entrepreneurship and Sustainability*, Issues 8(2), pp. 1321-1339, 2020. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(78\)/](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(78)/).
13. Grynko T., Krupskyi O. Franchising As a Tool for the Formation of Organizational Culture in Tourism. *SSRN Electronic Journal*, <https://bit.ly/3hlzgLG> (дата звернення: 10.11.2022).

*Береславська О.І.,
д.е.н., професор,
професор кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет*

ТЕНДЕНЦІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА

Банківський сектор залишається провідним суб'єктом фінансової системи будь-якої країни світу. Незважаючи на своє стабільне та стійке положення, банки еволюціонують під впливом технологічних умов, які швидко змінюються. Децентралізація, комп'ютеризація, цифровізація сервісів надання банківських послуг стали нормальною практикою з розвитком фінансових технологій та інновацій. Поява мобільного зв'язку та інтернету, смартфонів, iPhone і різного роду додатків до них, сприяли змінам у каналах взаємодії банків з клієнтами і прискорили процеси трансформації їх операційних та бізнес-моделей. На швидку зміну парадигми подальшого розвитку банківського сектора впливає четверта промислова революція, яка скоригувала систему цінностей на ринку фінансових послуг, зокрема:

- зміна очікувань споживачів різних послуг і продуктів;
- підвищення вимог до якості послуг (продуктів);
- формування нових форм співробітництва;
- трансформація операційних моделей в нові цифрові моделі [1].

Експерти Всесвітнього економічного форуму, який відбувся в Давосі ще у 2015 році, виокремили шість секторів фінансової діяльності банків та небанківських фінансово-кредитних установ, де відбуваються найбільш суттєві з технологічної точки зору, зміни. До цих сфер відносяться: платежі і розрахунки; надання послуг з залучення коштів та кредитування; страхування; управління інвестиціями; залучення капіталу; організація укладення ринкових угод. У таблиці 1 наведено зміни, що стосуються суто надання банківських послуг.

Таблиця 1

Нові фінансові інновації та їх вплив на традиційні сервіси фінансового ринку

| Сегменти | Інноваційні кластери | Ключові руйнівні тренди | Вплив на фінансові інститути |
|--------------------------------|-----------------------------------|---|---|
| Система платежів і розрахунків | Безготівкова сфера обслуговування | Здійснення платежів і розрахунків в он-лайн режимі через мобільні додатки | Індивідуальний підхід для окремих груп клієнтів |

| | | | |
|-----------------------------|----------------------------------|--|--|
| | Принципово нові способи платежів | Використання у розрахунках цифрових грошей P2P-транзакції (прямі розрахунки між клієнтами без посередника) | Поява нових комплексів ризиків |
| Депозитно-кредитні операції | Альтернативні засоби запозичення | P2P — запозичення Автоматизація процесів оцінки кредитоспроможності | Зниження прибутковості Руйнація традиційних способів надання кредитних та депозитних послуг |
| | Зміна клієнтських уподобань | Віртуальний банкінг 2.0 Банкінг як платформа Еволюція мобільного банкінгу | Створення унікальних фінансових продуктів |

Джерело: складено автором за даними [2].

До швидкого впровадження інновацій в банківський сектор та його трансформацію стимулює поява та швидкий розвиток фінтех-компаній. Штучний інтелект, Великі дані, Інтернет речей, блокчейн, роботи-консультанти кидають виклик традиційним банківським ланцюгам створення вартості, змінюючи фінансову екосистему та майбутнє банків. Мова йде про появу нових гравців – необанки. Необанк — це фінтех-компанія, яка надає банківські послуги у цифровому форматі та немає у своєму складі мережі традиційних банківських відділень. Вона надає послуги виключно в інтернеті, тому також відома як інтернет-банк, віртуальний банк, цифровий банк та банк-челенджер. Це абсолютно новий, створений на новітніх технологічних платформах банк, який відрізняється від традиційних банків більш високою якістю обслуговування клієнтів та їх підтримкою.

Необанки мають більше можливостей створювати сучасні банківські продукти. Їх історія бере початок у Великій Британії, де ще у 1989 р. на ринку фінансових послуг з'явився перший необанк — First Direct, який застосував концепцію роботи без відділень, цілодобово обслуговуючи клієнтів за допомогою coll-центру. Зараз First Direct є підрозділом HSBC Bank.

На сьогодні у світі налічується близько 280 необанків. До найбільш відомих можна віднести британські Tandem Bank (заснований у 2013 р.), Atom Bank (2014 р.), Monzo Bank (2015 р.), Starling Bank — ліцензований мобільний банк, заснований у 2014 р., WeBank (розпочав діяльність на початку 2015 р. як перший цифровий банк у Китаї), Simple — американський необанк, заснований у 2009 р., німецькі Fidor Bank, створений у Мюнхені у 2009 р., та №26, запущений на початку 2015 р., а також Monobank — український віртуальний банк, який здійснює свою діяльність з 2017 р. і надає послуги на підставі банківської ліцензії “Універсал-Банк”.

Міжнародна практика показує, що створення та функціонування необанків може відбуватися двома шляхами: вони або самі отримують банківську ліцензію, або

здійснюють діяльність на базі банку, що вже існує. За першим шляхом йдуть компанії-стартапи у країнах, де регулювання ринку фінансових послуг більш м'яке, а самі компанії мають фінансові можливості та технічну базу для створення необанку, за другим — компанії, для яких отримання банківської ліцензії є дуже дорогим та важким процесом. При цьому трапляються випадки, коли необанк спочатку працює на базі вже створеного банку, а потім отримує ліцензію та продовжує здійснювати свою діяльність як окрема, незалежна одиниця.

До переваг діяльності необанків перед традиційними банками слід віднести:

- 1) використання фінансових технологій для зручності клієнтів та можливість створювати нові продукти та надавати нові послуги;
- 2) економія часу клієнтів (споживачів продукту);
- 3) відсутність мережі фізичних відділень, що дозволяє необанкам зменшити операційні витрати та в кінцевому результаті робити максимально привабливий продукт та пропозиції для своїх клієнтів;
- 4) вигідні умови по депозитах та кредитах порівняно з існуючими на ринку;
- 5) повна взаємодія “Банк-клієнт” в режимі онлайн;
- 6) працюючий у режимі 24/7 контакт-центр (сервіс-підтримка).

Щодо вітчизняної практики, то сьогодні в Україні успішно функціонують необанки, зокрема: “Банк Власний Рахунок” — цифровий банк, який працює з приватними та корпоративними клієнтами та діє на підставі ліцензії “Банк Восток”; НЕОВАНК — діє на підставі ліцензії “Конкорд Банку”, орієнтований на роботу з ФОП та юридичними особами; Monobank, котрий використовує ліцензію “Універсал Банку”, що входить до групи ТАС; Sportbank — здійснює діяльність на базі ліцензії “Оксі Банку”, основна особливість продукту — кеш-бек на купівлю спортивних товарів та послуг; Izibank — працює на підставі ліцензії “ТАСКОМБАНК”; O.Bank — працює за ліцензією “Ідея Банку”, пропонує кеш-бек при покупках у цифрових магазинах Google та Apple; Todobank — здійснює діяльність за ліцензією “Мегабанку”, працює не тільки з власними картками, а й з картками інших банків.

Отже, неймовірно стрімкий розвиток інноваційних технологій дає можливості банківському сектору змінюватись та вдосконалювати свою діяльність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ничкасова Ю. Современные тенденции развития банковского сектора. Казахстан — Спектр. Научный журнал. 2018, № 4 (86). С.74-95. URL: <https://www.academia.edu/38053037>
2. The Future of Financial Services. How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consume. Final Report. June 2015. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_future_of_financial_services.pdf

*Бестужева С. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту
ХНЕУ ім. С. Кузнеця;
Бодак Д. В.,
здобувач вищої освіти
факультету міжнародної економіки і підприємництва
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Сучасні умови функціонування підприємства на зовнішніх ринках об'єктивно доводять необхідність консолідації значних зусиль по впровадженню логістичної концепції в систему управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Вітчизняні підприємства створили розгалужену систему компанії-контрагентів, тому основним завданням логістики є отримання максимального прибутку шляхом оптимізації логістичних витрат.

За координацію взаємодії між усіма її функціональними ланками несе відповідальність логістична система, управління якою дозволяє: зменшити логістичні витрати на 12-25 %; транспортні – на 7-20 %; витрати на навантажувально-розвантажувальні роботи на 15-30 %; прискорити швидкість обігу матеріальних ресурсів на 20- 40 %.

Основою ефективності логістичної системи компаній є її надійність, для забезпечення якої слід управляти процесами планування всіх ланок системи в різних умовах функціонування.

Для забезпечення надійності логістичної системи підприємства її оцінку слід здійснювати за всіма елементами, що її складають, виділяючи основні показники ефективності та надійності.

З метою удосконалення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств авторами розроблена та запропонована наступна послідовність (рис. 1), яка базується на комплексному підході в управлінні логістичною системою підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища (міжнародного, макросередовища та релевантного ринку). При цьому особливу увагу слід приділити галузевій специфіці діяльності підприємства, що обумовлює і різний характер розвитку цільових зовнішніх ринків.

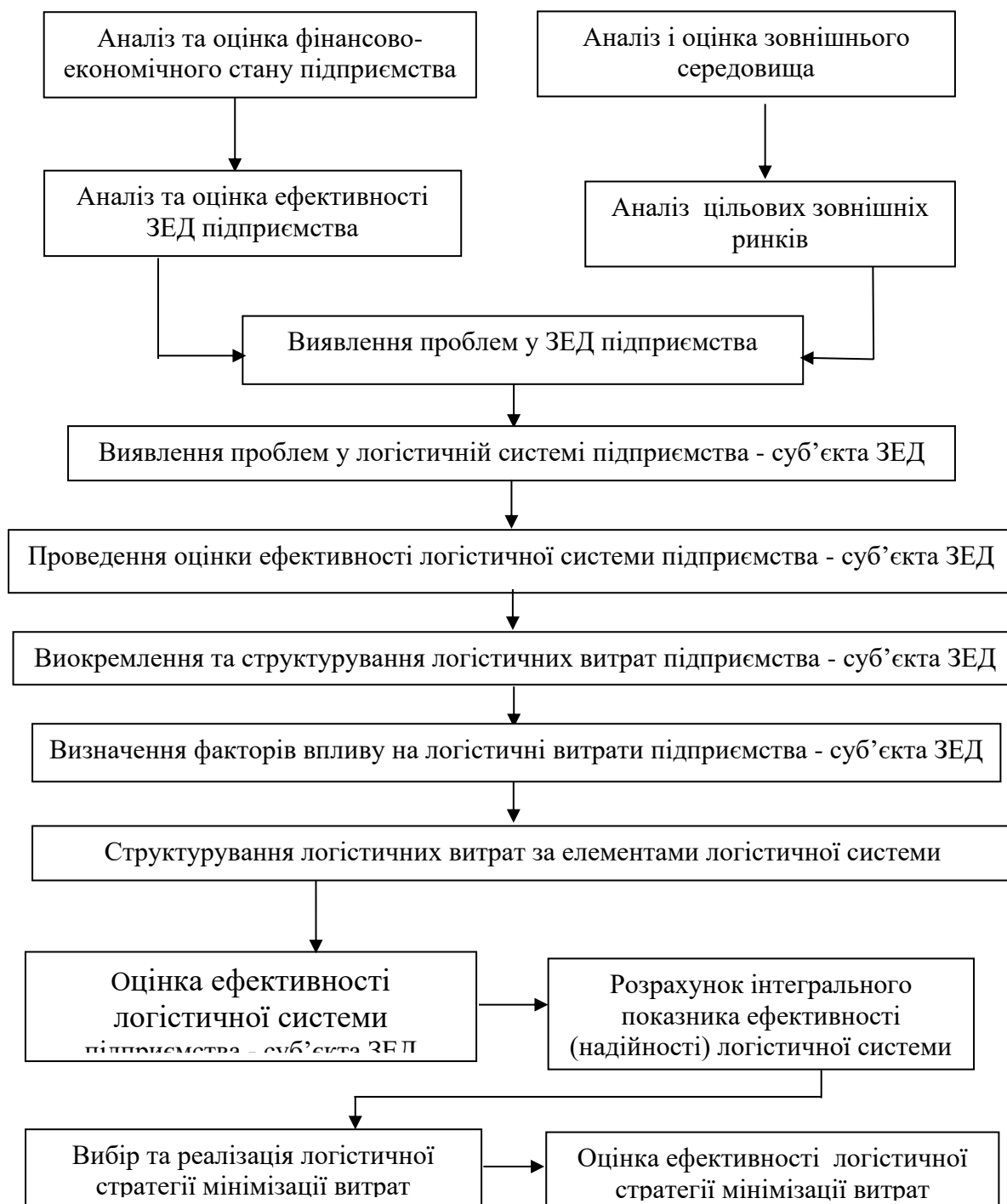


Рис. 1. Послідовність заходів щодо удосконалення логістичної системи підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Проведення оцінки ефективності існуючої логістичної системи підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності пропонується проводити за такими етапами:

1) визначення основного критерію оцінки логістичної системи, під яким в даній роботі пропонується розуміти прибуток і пов'язані з ним логістичні

витрати.

Провівши моніторинг за три роки зміни прибутку та відношення величини логістичних витрат до нього, можна проаналізувати наскільки в тій чи іншій мірі надійно працює дана компанія та її логістична система.

Залежно від виду діяльності, географічного положення, масштабів підприємства та інших характеристик, підприємство певну частину своїх витрат відносить до групи «логістичних». Їх сума може бути різною, коливаючись у межах 5-15 % і може зростати під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів;

2) на другому етапі доцільно виокремити фактори впливу на зміну обсягу логістичних витрат компанії, що можна зробити на основі результатів проведеного економічного аналізу підприємства.

3) на третьому етапі проводиться структурування логістичних витрат за елементами логістичної системи, що дозволить виявити «вузькі місця» у діяльності компанії та розробити заходи щодо їх усунення.

Оскільки логістична система являє собою сукупність взаємопов'язаних між собою ланок, то показники для оцінки слід розглядати у розрізі кожного з них. Інтегральний показник надійності логістичної системи підприємства матиме вигляд [2, с.127]:

$$R_{LSE} = [S, P, C, W, M] \quad (1)$$

де S – постачання;

P – виробництво;

C – транспортування;

W – складування;

M – збут.

4) на четвертому етапі проводиться оцінка ефективності (надійності) логістичної системи компанії-експортера.

За результатами проведеного дослідження приймається рішення про вибір логістичної стратегії підприємства у зовнішньоекономічній сфері.

Отже, запропонований комплексний підхід до удосконалення логістичної системи підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності сприятиме більш детальному та точному аналізу та оцінці витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Крикавський Є.В. (2012) Логістичне управління: підручник. Львів : НУ «Львівська політехніка», 351 с.
2. Черленяк І. І., Агій Я. Ю. Побудова ефективної стратегії управління логістичною системою фірми як джерело конкурентних переваг. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Економіка*. 2016. № 1(5). С. 184-190.

*Бестужева С. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту
ХНЕУ ім. С. Кузнеця;
Вовнянко О. С.,
здобувач вищої освіти
факультету міжнародної економіки і підприємництва
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ВІТЧИЗНЯНИМИ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

На сьогодні економіка України стикнулася з великими викликами забезпечення життєздатності. Через широкомасштабну агресію значна частина українського бізнесу була зруйнована та втрачена, певна частина компаній вимушено перевела бізнес у більш безпечні регіони країни, а деякі і за кордон, що безперечно поглиблює економічну кризу в країні. Одним з перспективних шляхів економічного відродження є розробка на державному рівні планів щодо залучення зовнішнього фінансування. Прикладом такого плану на сьогодні є «План Маршалла» для України, який включає 15 програм безпекового, воєнно-промислового, економічного та соціального характеру. Для вітчизняних суб'єктів господарювання, особливо для представників малого та середнього бізнесу, залучення іноземних інвестиційних коштів є актуальним, але сама проблематика формування ефективного механізму їх залучення є потребує більш детального розгляду.

Важливо розуміти, що в питанні залучення інвестицій не існує шаблонних рішень. На першому місці стоїть чинник доцільності та ефективності. Таким чином, для кожної конкретно взятої компанії в тих чи інших умовах оптимальним буде свій неповторний набір механізмів та джерел фінансування розвитку.

По суті, набір тих чи інших альтернатив формується на стику таких основних груп параметрів:

економічні параметри бізнесу («поточний стан») – масштаби компанії, рівень ефективності діяльності та фінансової стійкості, формат бізнес-моделі тощо;

стратегія розвитку компанії («майбутній стан») – з якою власне метою планується залучити інвестиції і який економічний ефект у результаті очікується;

побажання власників бізнесу – чи налаштований власник продавати певну частку корпоративних прав, чи готовий він допустити до управління представника інвестора, які подальші плани власника щодо бізнесу тощо;

кон'юнктура ринку капіталу – наскільки ефективним у даний момент є пропозиція ринку з того чи іншого механізму.

Опинившись перед необхідністю залучення коштів у розвиток, власник і вище керівництво українського бізнесу можуть обрати один з двох принципових напрямків дій:

використовувати ресурси вітчизняного фінансового ринку;

використовувати комбінацію ресурсів міжнародного та вітчизняного фінансового ринку.

У цьому випадку, слід об'єктивно оцінити для себе, яке з напрямків дозволить компанії максимізувати ефективність своєї діяльності та вигоди в довгостроковій перспективі, а також буде найбільш точно відповідати цілям і побажанням власника.

Розглянемо, які ж альтернативи має компанія, якщо було прийнято рішення про вихід на міжнародний ринок капіталу.

Насамперед, власник і керівництво компанії має визначитися – чи планується залучати інвестиції в капітал, боргове фінансування або прийнятні обидва варіанти. У першому випадку (інвестиції в капітал), мова йде про продаж частини корпоративних прав зовнішньому інвесторові або групі інвесторів. Другий варіант (боргове фінансування) припускає залучення кредитів від нерезидентів або випуск боргових цінних паперів.

І серед них особливе місце займають біржові механізми залучення капіталу, а також продаж частини бізнесу стратегічному інвестору.

Так, біржові механізми залучення інвестицій у капітал передбачають продаж акцій компанії через фондову біржу з подальшим їх включенням до котирувального списку. Найбільш популярними серед українських емітентів є майданчики Варшавської, Лондонській і Франкфуртській фондових бірж. Включення до котирувального біржовий список означає можливість для інвесторів здійснювати угоди купівлі-продажу акцій безпосередньо через біржу і фіксувати зміну вартості акцій в реальному часі. Завдяки цьому акції набувають потенційно більш високий рівень ліквідності, а інвестори одержують можливість ефективніше контролювати рівень свого ризику, динамічно керуючи портфелем вкладень. Крім того, відкривається можливість проведення короткострокових операцій з цінними паперами компанії, що істотно розширює коло потенційних інвесторів.

Трохи відокремлено стоїть альтернатива продажу всього або частини бізнесу стратегічному інвесторові. Стратегічні інвестори – професійні учасники ринку, найчастіше функціонують у тій же галузі, що і цільова компанія. Метою операції для «стратега» є отримання ринкових переваг, захоплення нових ринків, диверсифікація діяльності тощо. У подібному випадку мова йде про передачу контрольного пакету корпоративних прав компанії, що поглинається з повним переходом контролю за її діяльністю.

Тим не менш, дуже часто колишні власники залишають за собою міноритарну частку корпоративних прав і продовжують брати участь в управлінні компанією в якості директорів та експертів.

Окрім інвестицій в капітал компанія може розглядати залучення боргового фінансування. Одним із відокремлених класів інструментів, який демонстрував особливо активний розвиток протягом останніх декількох десятиліть є мезонінне фінансування – високоризиковий механізм, що поєднує в собі елементи довгострокового боргового фінансування (5-7 років) та інвестицій в капітал.

Подібний ефект досягається шляхом надання низькопріоритетних за черговістю виплати боргу (у випадку банкрутства, зобов'язання з такого боргу погашаються після всіх інших боргів), оформлюваного часто у формі облігацій (простих або конвертованих), привілейованих акцій, що підлягають викупу, або інших гібридних інструментів. До облігацій може також додаватися опціон на купівлю корпоративних прав. З одного боку, інвестор отримує фіксований дохід (за облігаціями або привілейованими акціями). З іншого боку, у разі активного зростання компанії, він має можливість реалізувати опціон або конвертувати облігації і отримати додатковий виграш за рахунок зростання ринкової вартості компанії. Така схема дозволяє забезпечити високий рівень повернення на ризиковані інвестиції, і одночасно не «перевантажувати» компанію високими відсотковими платежами по кредиту.

Мезонінні фінансування часто використовується для забезпечення фінансовими ресурсами нестандартних високоризикових проєктів, а також у випадку, якщо компанія вже має гранично високий рівень боргового навантаження, але все ще має можливості для підтримки додаткової довгострокової заборгованості.

Отже, механізм залучення іноземних інвестицій вітчизняними суб'єктами господарювання формується залежно від цілей міжнародної інвестиційної стратегії та поточної ситуації на світовому ринку капіталів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. А. (2009) Інвестиційний менеджмент. Київ: МП «ІТЕМ» ЛТД, 404 с.
2. Булкот О. В. Міжнародні інвестиційні стратегії транснаціональних корпорацій. *Бізнес-навігатор*. 2019. 4 (53). С. 16-21.
3. Мойсеєнко І.П. (2016) Інвестування: навчальний посібник. Київ: Знання, 490 с.

*Білоус П.В.,
здобувач вищої освіти,
економічний факультет
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ІННОВАЦІЇ В ОСВІТІ ЯК ЗАСІБ ПЕРЕХОДУ СУСПІЛЬСТВА ТА ЕКОНОМІКИ ДО ШОСТОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УКЛАДУ

Протягом останніх 20 років світ переживає великі зміни. Багато з них були зумовлені кризами, які породили відкриття в галузях космічної техніки, телекомунікацій, робототехніки та обчислювальної техніки. Усе це притаманно поняттю "технологічний уклад".

Зазначені вище технології стосуються п'ятого технологічного укладу. Щодо того, чи настав час шостого технологічного укладу, думки експертів розрізняються. Хтось вважає, що він розпочнеться за десять років, маючи акцент на управлінні економікою та державою. Хтось вважає, що суспільство вже поступово входить до шостого технологічного укладу [1].

П'ятий технологічний уклад виражає більш високий ступінь технології, коли інформація і знання стали новим фактором виробництва. Він є матеріально-технологічною основою переходу людства до вищої стадії цивілізаційного прогресу – інформаційного (постіндустріального) суспільства [2].

У даний час розвиток цивілізації, який розглядається в парадигмі науково-технічного прогресу, наближається до освоєння шостого технологічного укладу, який характеризується розвитком когнітивних, соціогуманітарних і освітніх технологій, нанобіотехнологій, пов'язаних як з виробництвом продуктів харчування, так і з медициною і фармацевтикою і заснованих на досягненнях молекулярної хімії, біології та генної інженерії; систем штучного інтелекту і квантових технологій; глобальних інформаційних мереж і цифрових технологій; інтегрованих високошвидкісних транспортних систем; нових видів і способів отримання енергії [3]. Отже, шостий технологічний уклад визначає перспективи високотехнологічного розвитку країн у майбутньому.

На даний час в Україні спостерігається розвиток у напрямку штучного інтелекту. Ринок інформаційних технологій висуває більше вакансій і робить вимогливішими співбесіди, майбутні працівники проходять довготривалі стажування. Перед цим можуть отримувати підготовку на спеціальних курсах, після яких може бути запропоновано працевлаштування.

Для переходу України до шостого технологічного укладу необхідно зробити ряд змін, пов'язаних із інноваціями в освіті. Будь-яка освіта готує людину до життя в суспільстві. Навчаючись у різних закладах освіти змалечку, людина вчиться контактувати та розв'язувати свої проблеми різними шляхами. Людина соціалізується в різних колективах, отримує поштовх для реалізації

свого потенціалу, вчиться бути гнучкою й адаптуватися до змін, яких в житті буде багато.

В Україні є тенденція, коли важливість освіти знецінюється. У той же час люди йдуть до університету, щоб отримати дипломи, але не навчаються, тому для більшості роботодавців диплом не означає, що випускник буде професіоналом [4]. Багато абітурієнтів, якщо й обирають навчатися, то віддають перевагу здобути освіту за кордоном. Введення в Україні військового стану посилює цю проблему.

Це відбувається через те, що недостатньо відчутна якість викладання. Через це студенти можуть не відвідувати заняття, а, як наслідок цього, викладачі можуть втратити мотивацію докладати зусилля в своїй роботі. Іноді неякісне викладання є наслідком невисокої оплати праці. Окрім цього, студенти тривалий час навчаються та виконують завдання, які не мають нічого спільного з тим, що чекатиме їх на роботі.

Рішенням цієї проблеми можуть стати такі зміни:

- виконання завдань студентами, які є релевантними вимогам майбутніх роботодавців для обраної професії;
- переважання практики над теорією, не навантажувати великими лекціями, робити акцент саме на практичних завданнях;
- відповідність запитам сучасного ринку праці – випускник має відповідати вимогам роботодавців і з легкістю знаходити роботу;
- технологізація освіти – використання технологій (інтерактивні тренажери, системи автоперевірки завдань, тести, комунікаційні чати, дашборди курсу) для збільшення продуктивності навчання.

Також важливо зрозуміти, яких кваліфікованих кадрів необхідно підготувати для шостого технологічного укладу, де вони зможуть здобути освіту та працювати згодом. Такими кадрами можуть виступати технологічні підприємці. Вони займаються розробкою та впровадженням високих технологій, відіграють важливу роль у розвитку і комерціалізації технологій, особливо у використанні штучного інтелекту, програмному забезпеченні, у промисловості, зокрема, і у машинобудуванні, впровадженні ресурсоощадних заходів тощо. Технологічні підприємці використовують нові сучасні технології для виробництва, вони є розробниками інноваційних технологій, вони ініціюють комерціалізацію нових технологій [5].

Отже, в Україні на цей час бракує кваліфікованих кадрів, які допоможуть перейти на шостий технологічний рівень. Але завдяки ряду заходів можна зробити суттєві зміни в освіті, здійснити підготовку фахівців у новій галузі, що наблизить країну до інноваційного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Матанська А. О., Борисов М. Ю. Шостий технологічний уклад в сучасній світовій економіці. Добробут націй в умовах європейської інтеграції. Збірник наукових праць Десятої міжнародної науково-практичної конференції. – Одеса: Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2020. С. 81-82.
2. Технологічні уклади: сутність та особливості розвитку. URL: https://pidru4niki.com/12631113/ekonomika/tehnologichni_ukladi_sutnist_osobli_vosti_rozvitku (дата звернення: 11.11.2022).
3. Filippov L.I. (2018) Shestoy tekhnologicheskiy uklad: yego osobennosti i mesto pedagogiki v nom [Sixth technological structure: its features and the place of pedagogy in it] Gumanitarnyye nauchnyye issledovaniya. № 5.
4. Проблеми освіти в Україні - дистанційна освіта - інтерв'ю. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2022/01/24/247244/> (дата звернення: 11.11.2022).
5. Державне регулювання економіки: навч. посібник / [С. М. Чистов, А. Є. Никифоров, Т. Ф. Куценко та ін.] – К.: КНЕУ, 2000. – 316 с. – ISBN 966–574–089–Х.

*Борова А.А.,
здобувач вищої освіти, спеціальність «Менеджмент»
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Ізюмцева Н. В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АТ «ОЩАДБАНК»

В сучасному світі менеджмент організації повинен давати працівникам можливість для самореалізації їх здібностей. Це все можна зробити завдяки ефективних методів управління кар'єрою, що потребує організації на підприємстві консультувань з питань розробки та реалізації кар'єрних стратегій індивіда. Найважливіше для стабільності роботи організації є постійність та лояльність працівників до компанії.

Залученість є проблемою не тільки для HR але і для всієї команди керівників. Провідні компанії активно працюють в цьому напрямку. Вони постійно запитують себе: чому їх співробітники будуть обов'язково працювати в організації протягом тривалого часу і що вони можуть зробити, щоб зробити їх організації більш привабливими. Опитування можуть мати важливе значення при визначенні рівнів участі, але участь, в основному, повертається до питання надання безперервної привабливості для співробітників у відкритій економіці талантів.

Банківська установа активно розвиває свої напрямки взаємодії з клієнтом через унікальну фізичну та цифрову інфраструктури, створює ІТ кластер на базі сучасних інноваційних технологій таких, як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, робототехніка та інше. Ощадбанк також трансформується та вдосконалюється, переходячи до нової моделі глобальної екосистеми, щоб надати своїм клієнтам та партнерам найкращі фінансові та нефінансові умови для задоволення їхніх щоденних потреб.

У АТ «Ощадбанк» 96,8% від загальної чисельності співробітників працюють на умовах повної зайнятості, 98,6% мають постійний трудовий договір. У АТ Ощадбанк 100% працівників охоплено колективними договорами.

Розглядаючи особливості управління персоналом ПАТ «Ощадбанку », можна відзначити, що в рамках реалізації нової Стратегії 2021 року банк розпочав роботу з формування нового підходу до управління персоналом, заснованого на вибудовуванні зручного, зрозумілого та персоналізованого Шляху співробітника в Групі (Employee journey). Він починається з моменту знайомства з Ощадбанком, продовжується при його найманні, подальшому розвитку, просуванні та не закінчується навіть після його виходу з банку (рис. 1).

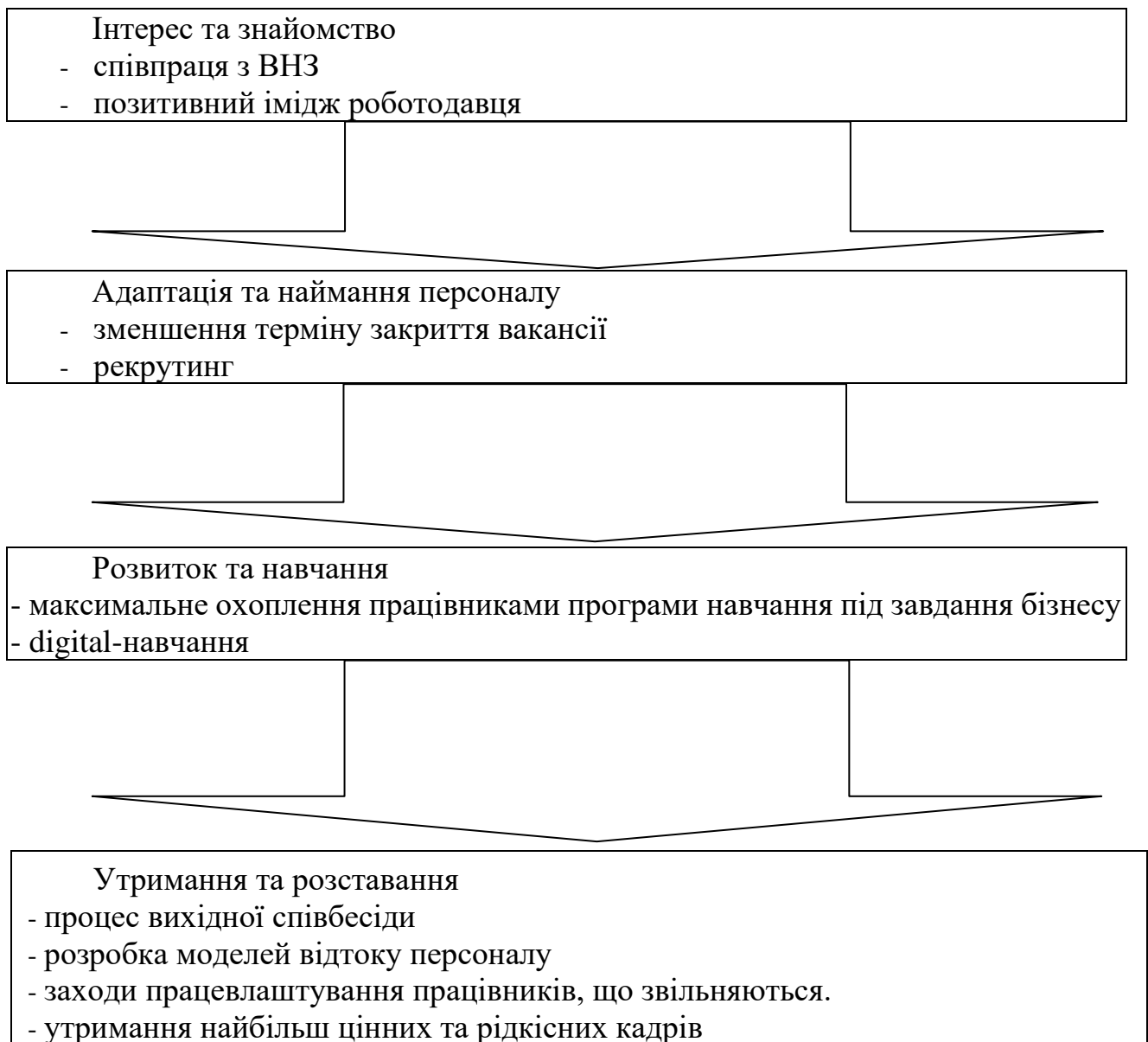


Рис. 1. Шлях співробітника АТ "Ощадбанк" відповідно до Стратегії 2021

Багаторічний досвід роботи дозволив керівництву банку сформувати підхід, при якому ефективна взаємодія з персоналом та шанобливе ставлення до кожного співробітника сприяють підвищенню ефективності взаємодії з клієнтами.

Знайомство з компанією є важливим кроком, який впливає на ефективність процесу залучення співробітників. По-перше, даний етап допомагає потенційним кандидатам дізнатися про можливості та характер роботи в Ощадбанку. По-друге, дозволяє банку зацікавити, а згодом і залучити співробітників, які відповідають необхідним якостям та вимогам.

Для того, щоб у студентів була можливість познайомитися з компанією та дізнатися про неї більше є програми практик та стажувань, які кожен рік

проходить понад 12 тисяч студентів. Під чітким та грамотним керівництвом наставників студенти працюють над справжніми проектами у різних підрозділах банку. В рамках реалізації стратегії банк робить все для підготовки мультипрофільних спеціалістів.

Отже, важливе місце у стратегії Ощадбанку займає розвиток корпоративної культури. За останні два роки підвищилася якість корпоративної культури та її значущість під час прийняття рішень щодо співробітників. Як показало опитування залучення, у 2022 році кількість співробітників, згодних з тим, що культура банку позитивно впливає на поведінку співробітників, зросла більш ніж на 20%. Більш ніж на 10% збільшилася кількість працівників, які вважають, що корпоративна культура та робоче середовище є привабливою рисою банку як роботодавця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкалова О. М. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Кондор, 2013. 433 с.
2. Володькіна М. В. Економіка промислового підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної культури, 2014. 196 с.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2012. 705 с.
4. Зятковський І. В. Фінанси підприємств: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Кондор, 2015. 364 с.
5. Іваненко В. М. Курс економічного аналізу: навч.-метод. посіб. Київ: КНЕУ, 2010. 125 с.
6. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
7. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2015. 272 с.

*Бородін Є. І.,
д. і. н., професор,
директор Навчально-наукового інституту
державного управління НТУ «Дніпровська політехніка»;
Тарасенко Т. М.,
д. н. з держ. упр., доцент,
доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»*

СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ: ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

В умовах сучасної практики публічного управління особливої актуальності набуває питання більшого врахування ролі представників інститутів громадянського суспільства, бізнесу у вирішенні суспільно значущих питань. Європейські держави демонструють сьогодні позитивний досвід залучення на засадах багаторівневого управління суб'єктів, які перебувають поза межами державно-владних відносин, в процес формування та реалізації державної політики, розробки та втілення управлінських рішень, спрямованих на соціально-економічний розвиток територій (адміністративно-територіальних одиниць). У контексті посилення координуючої ролі держави, поглиблення міжсекторальної взаємодії публічного та приватного сектору, урізноманітнення горизонтальних зв'язків й ускладнення відносин відповідальності особливий інтерес становить соціальне підприємництво як засіб вирішення соціальних завдань.

Модель бізнесу, заснована на засадах соціального підприємництва, може стати дієвим інструментом під час воєнного та післявоєнного відновлення України. Поділяємо думку експертів щодо унікальності сучасного періоду для нашої держави, яка перебуває «у процесі «під час воєнного відновлення та водночас бореться з агресором на фронті», а також нерозривності процесу відновлення із курсом євроінтеграції [1].

Поширення практики соціального підприємництва є відповіддю на зростаючі очікування суспільства стосовно участі бізнесу у розв'язанні соціальних, екологічних проблем. Так, в країнах ЄС сектор соціальної економіки представлений 2,8 млн підприємств та організацій, які створюють 13,6 млн робочих місць і формують 8 % ВВП [2]. Ці підприємства та організації орієнтовані на створення робочих місць, інклюзивність, інноваційність, демократію, сталий розвиток, соціальний захист, солідарність, гендерну рівність, екологічний перехід, згуртованість [3].

В Україні соціальне підприємництво розвивається на рівні малого, середнього бізнесу та громадських організацій (громадських об'єднань,

товариств, благодійних організацій), які мають неприбутковий статус. Для перших специфікою є особливість побудови бізнес моделі, в якій поєднано підприємницьку діяльність та орієнтування на реалізацію певної соціальної місії, для других, – потужний інструмент фінансового забезпечення своєї статутної діяльності та посилення інституційної спроможності щодо втілення соціальної місії. Важливим завданням є створення сприятливого середовища для соціального підприємництва з урахуванням сучасних запитів і трендів у цій сфері.

На загальнодержавному рівні основними документами, які визначають бачення держави перспектив зміцнення громадянського суспільства, посилення соціальної відповідальності бізнесу, є Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021 – 2026 роки (Стратегія) та Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року (Концепція). У Стратегії йдеться про намір посилити підтримку громадянського суспільства як важливого актора соціально-економічного розвитку країни, зокрема шляхом розвитку соціального підприємництва. В основу розвитку соціального підприємництва закладено: сприяння цій формі бізнесу в реалізації ролі медіатора у вирішенні суспільних проблем; запровадження практики соціального підприємництва в соціокультурній сфері з метою посилення її життєздатності; мотивування соціальних змін через надання суб'єктам соціального підприємництва мікрофінансових стимулів, формування гнучких, ефективних податкових правил [4]. Результатом має стати забезпечення рівних можливостей для інститутів громадянського суспільства соціальному підприємництві, зростання їх частки у ВВП України [4]. Що стосується Концепції, то тут йдеться про заходи щодо утвердження в Україні соціально відповідального бізнесу, однак безпосередньо соціальне підприємництво у цьому документі не розглядається. Слід зазначити, що хоча Концепція містить завдання, в яких соціальне підприємництво може відіграти важливу роль (створення робочих місць для вразливих категорій населення, реалізація соціальних та екологічних проектів, програм, надання соціальних послуг), водночас у цьому документі не розмежовується поняття «соціальна відповідальність бізнесу» та «соціальне підприємництво». Проте важливим є врахування того, що соціально відповідальний бізнес орієнтований у першу чергу на прибуток, а активна громадська позиція й відповідальне ставлення – це питання вторинне, тоді як для соціального підприємництва реалізація соціальної місії є первинною потребою [5].

На жаль, питання соціального підприємництва не знаходить відображення в Державній стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки [6]. Такий стан справ негативно позначається на регіональному рівні, що підтверджується відсутністю належної уваги до соціального підприємництва в регіональних, місцевих програмах з питань розвитку малого, середнього підприємництва,

громадянського суспільства. Загалом законодавча невизначеність статусу соціального підприємництва в Україні не сприяє поширенню цієї моделі підприємництва.

У той же час запити та очікування суспільства щодо гідних умов життя, відновлення інфраструктури, сталого розвитку громад актуалізує завдання застосування інструментів, здатних активізувати соціальні, економічні інновації, горизонтальну взаємодію влади, бізнесу, громадянського суспільства в управлінні суспільними справами. Як показує міжнародний досвід, одним із таких інструментів є соціальне підприємництво. Слід відзначити важливість соціального підприємництва для трансформації соціальної сфери в цілому, формування інституту корпоративного громадянства, втілення принципів належного врядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Солодкий С. Громадянське суспільство проадвокатує досягнення, коли вони будуть. *Виграти мир в Україні ще під час війни: візія громадянського суспільства*. Together Європейський простір. Конф. «Зі стійкості до відновлення: ключова роль громадянського суспільства України» (06.10.2022). URL: <https://euprostor.org.ua/stories/207429>
2. The social economy in the EU – a european success story. Social Economy Europe. URL: <https://www.socialeconomy.eu.org/the-social-economy/the-social-economy-in-the-eu/>
3. Social Economy Europe. URL: <https://www.socialeconomy.eu.org/>
4. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021 – 2026 роки: указ Президента України від 07.09.2021 р. № 487/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>
5. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>
6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

*Братішко Ю. С.,
докт. фарм. н., доцент,
доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету*

РЕГУЛЮВАННЯ БАЗОВОГО РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ

Сьогодні під концепцією соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу (СВФБ) слід розуміти систему поглядів на усвідомлення сутності, принципів, методів, підходів до формування, оцінки та управління соціальною відповідальністю (СВ) на всіх рівнях управління фармацією та діяльністю суб'єктів фармацевтичного ринку (СФР). СВФБ – це здатність СФР брати на себе зобов'язання фінансового, економічного, соціального й екологічного характеру за наслідки їхньої діяльності перед державою, суспільством, навколишнім співтовариством, персоналом, бізнес-партнерами та іншими заінтересованими сторонами, яка реалізується через етичну поведінку з урахуванням інтересів та очікувань усіх стейкхолдерів при дотриманні чинного законодавства і міжнародних стандартів на принципах добровільності та взаємної вигоди. Як вже зазначалося, СВФБ базується на принципах дотримання чинного законодавства, врахуванні вимог міжнародних стандартів якості і передбачає значну міру добровільності в реалізації соціальних заходів.

Базовий обов'язковий рівень соціально відповідальної діяльності (СВД) СФР в Україні регулюється чинним національним законодавством. До цього спектру нормативно-правових документів належать:

1) Конституція України, яка є основою соціально відповідальної поведінки держави, бізнесу та особистості. У Конституції України проголошено, що Верховна Рада України від імені Українського народу – громадян України всіх національностей, дбаючи про забезпечення прав і свобод людини та гідних умов її життя, піклуючись про зміцнення громадянської злагоди на землі України та підтверджуючи європейську ідентичність Українського народу і незворотність європейського та євроатлантичного курсу України, прагне розвивати і зміцнювати демократичну, соціальну, правову державу, усвідомлюючи відповідальність перед Богом, власною совістю, попередніми, нинішнім та майбутніми поколіннями. Зазначено, що Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю.

2) Кодекси України, які детально висвітлюють соціально відповідні положення, якими в обов'язковому порядку керуються всі без винятку бізнес структури, регламентуючи таким чином базовий рівень СВ суб'єктів господарювання, в тому числі і фармацевтичних:

- Кодекс законів про працю (регулює питання, пов'язані з трудовими відносинами фармацевтичного персоналу);

- Господарський Кодекс України (регламентує відносини споживачів, забезпечуючи базу для СВ ФК перед споживачами та партнерами);

- Податковий Кодекс України (регулює відносини в сфері податків і зборів, закріплює принципи відповідальності, рівності та соціальної справедливості, тобто є базою для СВ ФК перед державою та суспільством, а саме робить ФК відповідальним платником податків);

- Земельний Кодекс України (визначено, що використання права власності на землю не повинно шкодити правам і свободам громадян, інтересам суспільства, погіршувати природні якості землі та екологічну ситуацію, регулює земельні відносини, вимагає раціонального використання та охорони земель, закріплює пріоритет вимог екологічної безпеки);

- Кодекс України про адміністративні правопорушення (закріплює охорону прав і свобод громадян, конституційного ладу, власності, прав та інтересів підприємств, установ, організацій, встановлення правопорядку, зміцнення законності, запобігання правопорушенням, виховання у громадян поваги до Конституції та інших законів України, поваги до гідності та честі інших громадян, виконання своїх обов'язків, правил співжиття, відповідальності перед суспільством, тобто формує базу етичної бізнес поведінки ФК);

- Кодекс цивільного захисту України (регулює відносини, що пов'язані з захистом навколишнього природного середовища як складової СВФБ);

- Бюджетний кодекс України (регулює відносини в процесі складання, розгляду, затвердження та виконання бюджетів, фактично є інструментом стимулювання СВД компаній, завдяки фінансуванню та субсидіюванню окремих бізнес сфер та сприяння інноваційної діяльності підприємств; формує основу відповідальності держави перед суспільством та бізнесом);

3) Закони України, регламентуючи окремі аспекти діяльності ФК, закладають базу їх внутрішньої та зовнішньої СВ шляхом визначення основ соціального захисту, форм і видів пенсійного забезпечення, засади регулювання праці і зайнятості, охорони дитинства, материнства, батьківства, виховання, освіти, культури і охорони здоров'я, екологічної, фінансової, економічної, соціальної безпеки, інноваційного розвитку тощо, закладають основу стимулювання соціально відповідальної поведінки шляхом встановлення податкових пільг для юридичних та фізичних осіб, які віддають частину своїх прибутків на благодійництво, цілий ряд податкових пільг для таких категорій, як асоціація інвалідів, потерпілі від екологічних, техногенних та інших катастроф, пільги для підприємств, які використовують альтернативні джерела енергії та інноваційні технології.

До законів, які торкаються цієї сфери належать такі Закони України: Закон України «Про охорону праці», «Про відпустки», «Про оплату праці», «Про колективні договори і угоди», «Про порядок вирішення колективних трудових

спорів (конфліктів)», «Про зайнятість населення», «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності», «Про інноваційну діяльність», «Про пріоритетні напрями розвитку інноваційної діяльності в Україні», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків», «Про вищу освіту», «Основи законодавства України про охорону здоров'я», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про захист населення від інфекційних хвороб», «Про протидію поширенню хвороб, зумовлених вірусом імунодефіциту людини (ВІЛ), та правовий і соціальний захист людей, які живуть з ВІЛ», «Про протидію захворюванню на туберкульоз», «Про психіатричну допомогу», «Про імплантацію електрокардіостимуляторів», «Про курорти», «Про лікарські засоби», «Про наркотичні засоби, психотропні речовини і прекурсори», «Про ліцензування видів господарської діяльності», «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття», «Про екологічний аудит», «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про благодійну діяльність та благодійні організації», «Про Державний бюджет України на 2020 рік», «Про Державний бюджет України на 2021 рік».

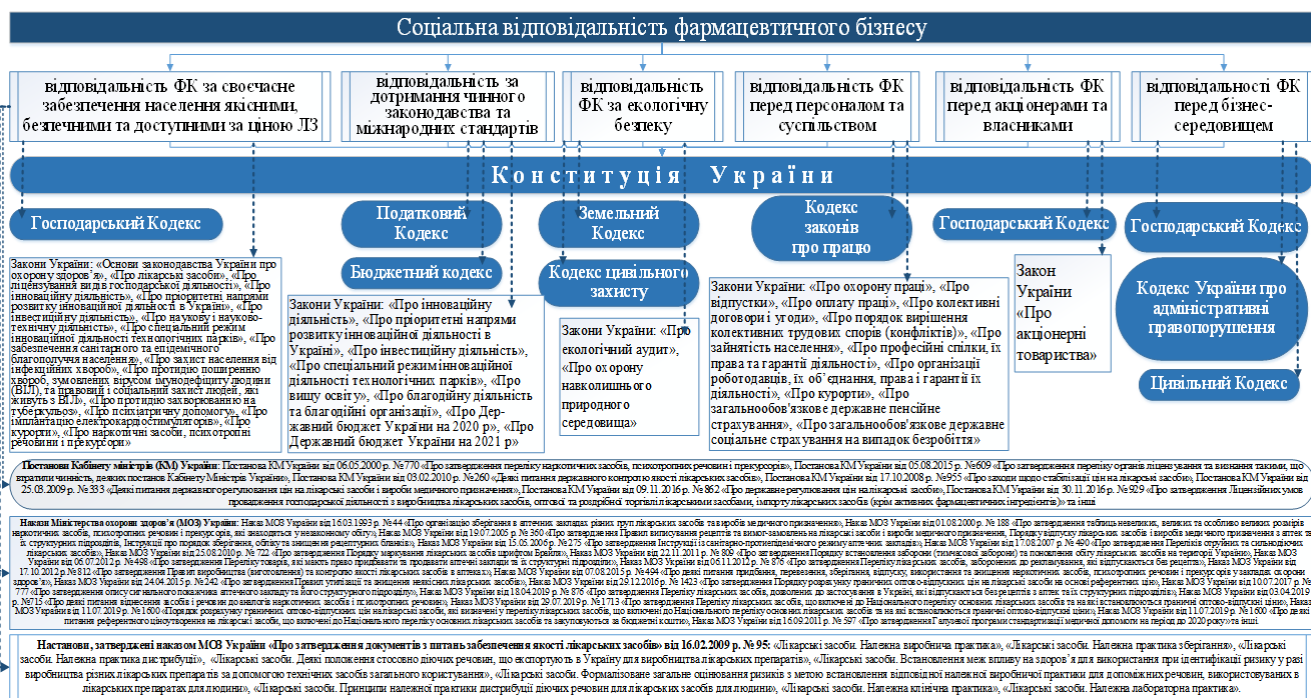


Рис. Запропонована класифікація нормативно-правової бази України за напрямками соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу (власна розробка)

Решта нормативно-правових документів деталізують перераховані вище, та регулюють питання якості, фізичної та цінової доступності лікарських засобів (ЛЗ), що є головним напрямком СВ ФК, ними є: постанови Кабінету міністрів (КМ) України, накази Міністерства охорони здоров'я України, настанови, затверджені наказом МОЗ України.

По результатах проведеного аналізу, нами побудована класифікація вітчизняної нормативно-правової бази за основними напрямками СВ, що дає підставу стверджувати, що базовий рівень СВ в Україні є достатньо регульованим та розгалуженим відносно нормативно-правового забезпечення реалізації окремих складових СВФБ, але регулювання цілісної системи СВФБ в Україні відсутнє. Визначено, що чинна в Україні нормативна база є достатньо повною і створює належне правове поле для реалізації концепції СВФБ.

Васильченко В.С.
здобувач вищої освіти
ННІ економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу НТУ «ХПІ»
Білоцерківський О.Б.
к.т.н., доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики НТУ «ХПІ»

ЛОГІСТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

З кожним днем все більшого значення набуває логістика і, зокрема, розвиток логістичної інфраструктури, здебільшого через зростання економічних виробничих систем та конкуренції на ринках товарів і послуг.

Логістика – це процес планування та виконання ефективного транспортування і зберігання товарів від постачальника до кінцевого споживача.

Проблема логістичної інфраструктури України сьогодні набула актуального значення, оскільки воєнні дії в Україні вплинули на логістику не тільки всередині країни, але й закордоном.

Повномасштабна війна в Україні стала випробуванням для всіх видів бізнесу, виключенням не стала і логістична інфраструктура. Логістика в умовах війни зіштовхується з такими проблемами, як ризик втрати товару за складського зберігання, необхідністю приймати швидкі рішення щодо зміни маршруту перевезень прямо під час поїздки та небезпекою використання транспорту. І це лише мала частина проблем, з якими стикаються власники логістичних компаній. Нічого більше не залишається як адаптуватися до нових реалій життя та відносно них оптимізувати процеси діяльності. Дуже важливо приймати швидкі рішення, оскільки ситуація здатна змінитися кожної хвилини.

Однією з найперших під час повномасштабного вторгнення в Україну прийняла на себе удар транспортна інфраструктура. У перші тижні війни велися масовані обстріли авіаційної інфраструктури нашої держави, всього було пошкоджено 19 аеропортів. Згодом, під прицілом виявилися об'єкти залізничної інфраструктури, було пошкоджено або втрачено контроль над 6 тис. км колій залізниці. В свою чергу, морська інфраструктура зазнала також суттєвих руйнацій та збитків. Деякі порти знаходяться під окупацією країни-агресора по цей час, інші не мають змоги повноцінно працювати, адже їх роботі перешкоджає Росія. Через це величезних збитків зазнає український бізнес, оскільки майже 90 % зерна експортувалися саме морським шляхом.

Внаслідок воєнних дій на території України більша частина логістичних шляхів розбомблена або постійно перебуває під прицілом ворожої артилерії, це в свою чергу ускладнює транспортні перевезення. Неможливо вчасно доставляти товари через постійні черги на кордоні, блокпостах, довгі перевірки, нестачу

кадрових ресурсів, обмеженість логістичних альтернатив (порти заблоковані, авіапростір закритий, значна частина залізничних колій зруйнована). Саме тому весь удар припадає на автотранспорт, який зараз є сильно перенавантаженим. Ключові магістральні дороги є пошкодженими, зруйновано мости, які відігравали важливу роль у сполученні великих міст, обмежено рух вночі через комендантську годину. Ці фактори суттєво впливають на терміни доставки, а також на роботу логістичної системи в цілому.

Відповідно набуває актуальності проблема оцінювання реального стану логістичної інфраструктури України та шляхів її відновлення. Проведемо аналіз поточних проблем логістичної інфраструктури України та запропонуємо шляхи їх вирішення (таблиця 1).

Таблиця 1 – Проблеми логістичної інфраструктури України та можливі варіанти їх вирішення

| Проблема | Альтернатива | Пропозиції |
|---|---|---|
| Пошкоджені або повністю зруйновані логістичні маршрути | | |
| Зруйновані дороги | Європа дозволяє здійснювати транзитні та двосторонні перевезення на бездіяльній основі | 1. Фіксація пошкоджень. 2. Посилення міжнародного партнерства. 3. Побудова нових альтернативних маршрутів, враховуючи: - території, на яких ведуться активні бойові дії; - станцій з наявністю палива; - стану ключових магістральних доріг. |
| Розбомблені мости | | |
| Окуповані території | | |
| Території, на яких ведуться активні бойові дії | | |
| Збільшення термінів доставки | | |
| Комендантська година | Спрощення правил видачі дозволів на міжнародні вантажні перевезення. Спрощення умов перетину кордону України для водіїв віком 18-60 років для налагодження міжнародної логістики | 1. Використання сухих портів. 2. Виділення більшої кількості часу на доставку, враховуючи всі небезпеки. 3. Маркетинг логістичних рішень. 4. Оптимізація сортувального процесу на складах. . Поставка продукції з запасом |
| Блокпости | | |
| Дефіцит пального | | |
| Збільшення часу через об'їзд зруйнованих доріг | | |
| Збої постачань | | |
| Необхідність дозвільних документів | | |
| Ризики невизначеності | | |
| Бомбардування | - | 1. Співпраця з органами правосуддя. 2. Співпраця із ЗСУ та військовими підрозділами. |
| Загроза ракетного обстрілу | | |
| Загроза артобстрілів | | |
| Загрози проникнення ДРГ | | |

Закінчення таблиці 1

| Непропорційність перерозподілу вантажів | | | |
|---|---|--|----|
| Логістична структура пошкоджена або ж повністю зруйнована | Конфіскація російських та білоруських вантажних вагонів | 1. Поліпшення логістичної інфраструктури. | 2. |
| Дефіцит пального | | Розвантаження вантажів в інших портах Чорного моря та доставка в Україну залізницею через західні кордони. | |
| Заблоковані морські порти | | 3. Фіксація втрат. | 4. |
| Закритий авіапростір | | Удосконалення маршрутів. | 5. |
| Знищено багато складів | | Захист логістичних шляхів. | |
| Відсутність логістичного сполучення | | | |

Таким чином, було досліджено такі проблеми логістичної інфраструктури України, як: 1) пошкоджені або повністю зруйновані логістичні маршрути; 2) ризики невизначеності; 3) непропорційність перерозподілу вантажів, - та запропоновано шляхи їх вирішення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Білоцерківський О.Б., Брінь П.В., Замула О.О., Ширяєва Н.В. Логістика : навч. посіб. Харків : НТУ «ХП», 2010. 152 с.
2. Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayiniekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148>
3. Качан Н. Логістичні послуги в Україні: знищити не можна вистояти. URL: <https://blog.liga.net/user/nkachan/article/44260>
4. Журавель В. Буде складно, але зрештою галузь розквітне: логістика під час війни, реформи та майбутнє індустрії. URL: <https://delo.ua/uk/transport/budeskladno-ale-zrestoyu-galuz-rozkvitne-logistika-pidcas-viini-reformi-ta-maibutnje-industriyi-397214/>
5. Розвиток транспорту з метою відновлення і зростання української економіки : наукова доповідь / за ред. д-ра екон. наук О.І. Никифорук ; НАН України, ДУ "Ін-т екон. та прогнозув. НАН України". К., 2018. 200 с.
6. Адміністрація морських портів України. URL: <https://www.uspa.gov.ua/>

*Гладкова О.С.,
магістрантка 5-го курсу
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ HoReCa

Динаміка глобалізації постійно генерує нові проблеми та завдання, що стосуються методів та інструментів принципово якісного функціонування бізнесу, взаємодії з клієнтами в усіх сферах виробництва і надання послуг, створення “розумних” технологій. До глобальних трендів сьогодення належить диджиталізація всіх аспектів життєдіяльності, бурхливе нарощування електронної комерції. Однак традиційна пряма роздрібна торгівля на основі реальної візуалізації бізнесу не втрачає актуальності і також розвивається [1]. Сучасна сфера HoReCa потребує нових методів управління, в рамках яких реалізовувалось поєднання двох зазначених складових. Напрямки взаємодії з теперішнім споживачем перебувають у постійному вдосконаленні, особливо тоді, коли відбуваються кардинальні зміни на ринку послуг або у соціально економічному середовищі.

Найбільш перспективною галуззю для розвитку інноваційної діяльності є галузь ресторанного господарства. Цьому сприяють висока динаміка зростання та якісні зміни в розвитку ринку послуг підприємств ресторанного господарства.

Сьогодні в Україні для ефективного впровадження інновацій на підприємствах ресторанного господарства є і певні перешкоди. Підприємства можуть мати низький рівень інноваційного потенціалу, слабкі фінансові можливості, недостатню ресурсну базу та незначний попит на інноваційну продукцію та послуги. Також відсутність та нестача кваліфікованого персоналу або опір інноваційним змінам з боку колективу підприємства не сприятимуть впровадженню інновацій [2].

Щороку кількість працездатного населення в Україні зменшується, через трудову міграцію в найближчі європейські країни. Ринок потенційних співробітників HoReCa стає все менше, а збільшувати витрати на зарплатний фонд ніхто не хоче. Пошуки і утримання персоналу стали однією з основних проблем на ринку ресторанного господарства.

Через це в світі почав розвиватися тренд автоматизації – все більше рестораторів замислюються про інтеграцію технологій для оптимізації швидкості обслуговування та економії на оплаті праці. За даними Національної ресторанної асоціації США близько 41% закладів фаст-фуду в США планують в 2020 році використовувати планшети, десктопні системи замовлень, кіоски самообслуговування і автоматизовані програми для ресторанів [3].

Але якщо на Заході автоматизація – це перш за все підвищення швидкості і якості обслуговування гостей, то у наших рестораторів такі цілі поки не основні. Власники закладів впроваджують технології насамперед, щоб працювати за законом, наприклад, відправляти фіскальні чеки в податкову і боротися з крадіжками. Детальний облік складу, інвентаризація, докладні технологічні карти дають можливість краще контролювати робочі процеси в закладі.

Автоматизувавши роботу ресторану, власник найперше економить на додаткових працівниках, які мали би відстежувати та контролювати процеси, наприклад, закупки та переміщення продуктів, регулювання потоку клієнтів тощо. Все це в закладі виконуватиме спеціальна програма на планшеті чи ноутбучі. Прикладом таких програм є iiko, Poster, r_keeper, ArchiDelivery та інші.

Iiko – система для автоматизації ресторану з великою кількістю різних модулів, які підключаються до спеціального сервера та працюють через нього (каса, склад, кухня, фінанси, гості, персонал, постачальники). Є функціональність фронт- та бек-офісу.

Poster – хмарний сервіс для автоматизації кафе, ресторану чи маленького магазину на планшеті. Дозволяє створити віртуальну карту зали, приймати та контролювати замовлення (столи, за якими є відкриті замовлення, виділяються на карті), вести касу, друкувати чеки, вести складський облік, базу клієнтів та список співробітників.

r_keeper – професійна система автоматизації підприємств ресторанного господарства: ресторанів, кафе, барів. Включає різні модулі (фронт-офіс для безпосередньої роботи в ресторані та бек-офіс для контролю процесів та витрат) та програми.

ArchiDelivery – програма для автоматизації підприємств ресторанного господарства та служб доставки. Дозволяє автоматизувати ведення складського обліку, клієнтської бази, прийняття та адміністрування замовлень, ведення логістики, облік заробітної плати працівників та інше.

Зараз вже недостатньо просто відповідати стандартним критеріям підприємства: гарантувати чистоту, якість продукту та обслуговування. Споживачі вибирають технологічність і шукають місце, яке може задовольнити цей запит.

Таким чином, автоматизація закладів ресторанного бізнесу є актуальним та інноваційним напрямом функціонування ресторанної сфери. Дана можливість

дає змогу взаємодіяти та отримувати послуги поза простором ресторану. Використання програм дозволяє підвищити швидкість і якість обслуговування гостей, відстежувати продаж і будувати ефективніші маркетингові стратегії, економити час і підвищувати продуктивність, вийти на новий рівень обслуговування клієнтів і заохотити

їх до споживання більшої кількості страв, підвищити конкурентні можливості за рахунок поліпшення клієнтського досвіду і загальної оптимізації робочого процесу, проаналізувати витрати складу, щоб уникнути зайвих списань. Як наслідок, система повинна зменшити витрати ресторану, підвищити прибутковість і знизити видатки на ручну працю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаврилюк О.В. / Диджиталізація бізнесу: трансформація стратегій взаємодії з клієнтами. // Науковий журнал Економічний форум, 1(2) – Луцьк : Видавництво Луцького національного технічного університету, 2020. С. 81-86.
2. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревницький Є.В. / Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. / Підприємництво і торгівля : збірник наукових праць / [редакц. кол.: Куцик П. О., Апопій В. В., Семак Б. Б. та ін.]. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2019. – Вип. 25. С. 54-59.
3. Постова В. В. / Вплив споживачів та нових трендів на діяльність ресторанів / Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р.: тези, статті / ред.кол.: Драбовський А.Г. та ін.. . – Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2020. С. 226-230.

*Григорян О.О.,
аспірант,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна*

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ

Анотація. Пандемія корона вірусу у світі, її наслідки є трансформаційним процесом в Україні. Трансформаційні, інституційні процеси супроводжуються системними змінами суб'єктів політичних, економічних, ідеологічних відносин.

Ключові слова: інновації, інноваційна продукція, рейтинг, стратегія, конкурентоспроможність.

Вступ. Згідно стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності до 2030 року визначено напрями розбудови інноваційної інфраструктури, надання механізмів перетворення креативних ідей на інноваційні продукти, створення сприятливого правового поля для інноваційної діяльності 5 .

Аналіз останніх досліджень та постановка завдань. Це питання досліджували В.Н. Внукова 1, В. А. Гросул 3, О. Є. Чатченко 3.

Результати дослідження. Інноваційну спроможність та інновацію розвитку в Україні оцінюють у декількох міжнародних рейтингах, де авторитетними є Глобальний Індекс Інновацій Global Innovation Index, Індекс інновацій агентства Блумберг ІА, Глобальний індекс конкурентоспроможності ІГТ, Global Talant Index, а Індексом готовності до передових технологій ЮНКТАД, запроваджених у 2021 році – спроможність до освоєння передових технологій 7 8.

Відводиться Україні 45 місце серед 131 економіки світу за рівнем їх інноваційної результативності (80 показників) у семи сферах із доповіді ГП 2020 року ВОІ Всесвітньої організації інтелектуальної власності, підготовленої спільно зі школою Бізнесу In the Ab TA Корнельським університетом. У 2022 році Україна посіла 57 місце, утримуючи четверту позицію серед 36 країн економічної групи lower-middle income.

У 2022 році Україна показує кращі показники інноваційної продукції на виході, ніж інноваційної продукції на вході. Цього року Україна посідає 75 місце за обсягами інновацій, що вище, ніж минулого року, але нижче, ніж у 2020 році. За обсягами інновацій Україна посідає 48 місце. Ця позиція нижча і за 2021, і за 2020 роки.

Рейтинг провідних країн-новаторів очолюють Швейцарія, Швеція, США. Швейцарія вже дванадцятий рік є лідером серед країн-новаторів, Великобританія, Нідерланди, а до топу десятки інноваційних економік світу наблизився Китай – 11 місце, Туреччина та Індія увійшли до ТОПу 40.

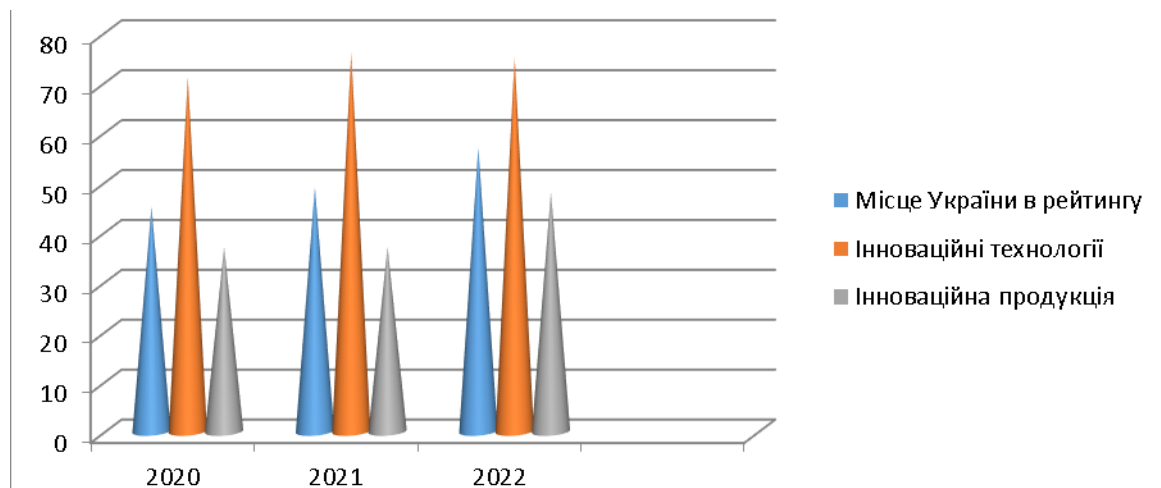


Рис. 1 Місце України в рейтингу Global Innovation Index за останні три роки 7

Глобальний індекс конкурентоспроможності – ГІКТ. Щорічний звіт, складений професором INSEAD Ф. Монтейро, доктором Б. Ланвіном, який ранжують країни за оцінкою їх здатністю розвивати та залучати таланти по шести складових та показниками. Лідерами ГІКТ 2020 року – Швейцарія, США, Сінгапур, Швеція, Данія зі 132 країн світу, у 2021 році серед 134 країн.

Табл. 2

Місце України за основними факторами конкурентоспроможності

| Показник | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------------------------|------|------|------|
| Економічний розвиток: | 54 | 52 | 57 |
| Вітчизняна економіка | 32 | 21 | 38 |
| Міжнародна торгівля | 57 | 59 | 56 |
| Міжнародні інвестиції | 50 | 51 | 49 |
| Працевлаштування | 47 | 50 | 43 |
| Вартість, ціни: | | | |
| Ефективність уряду | 44 | 56 | 52 |
| Державне фінансування | 22 | 23 | 24 |
| Податкова політика | 58 | 61 | 59 |
| Інституційні структури | 55 | 53 | 55 |
| Бізнес-законодавство | 57 | 60 | 48 |
| Соціальні структури: | | | |
| Ефективність бізнесу | 55 | 53 | 54 |
| Продуктивність та ефективність | 46 | 38 | 38 |
| Ринок праці | 56 | 60 | 64 |
| Фінанси | 45 | 42 | 43 |
| Методи управління | 36 | 41 | 34 |
| Стереотипи та цінності: | | | |
| Інфраструктура | 59 | 57 | 52 |
| Базова інфраструктура | 58 | 56 | 51 |
| Технологічна інфраструктура | 48 | 52 | 49 |
| Наукова інфраструктура | 59 | 62 | 61 |
| Здоров'я та навколишнє середовище | 33 | 43 | 40 |
| Освіта | 54 | 52 | 57 |

Побудовано автором за 7

Високі результати Україна за такими економічними субфакторами, як «Міжнародна торгівля» - 38 місце 2021 року, і 21 місце у 2020 році, «Податкова політика» – 24 місце 2021 року, і 23 – у 2020 році, «Стереотипи та цінності» – 34 місце, 41- у 2020 році, «Освіта» - 57.

Більш сильними сторонами України є сприятливе для інновацій середовище та вплив на зайнятість в наукоємність діяльності, витрат на інновації, що не стосуються ДІР та експорту наукоємних послуг, а слабкими сторонами є фінанси, привабливість дослідницьких систем та інтелектуальні активи 4.

Індекс Європейського інноваційного табло - ЄІТ. Надає порівняльну оцінку слабких та сильних сторін інноваційних систем 27 держав-країн ЄС та 10 сусідніх країн. Україна відноситься до кола країн «повільних інноваторів»(аутсайдерів) – країн, які демонструють рівень ефективності нижче 50% від середнього від ЄС.

Потоки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) відновилися до допандемічного рівня у 2021 році, досягнувши 1,58 трлн доларів, що на 64% більше ніж 2020 року.

Визначено терміни згідно Закону України «Про інноваційну діяльність» статті 1 б:

Інноваційний продукт – результат науково-дослідної або конструкторської розробки, що відповідає вимогам встановленим цим законом.

Інноваційна діяльність - діяльність, що спрямована на використання і комерціалізації результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.

Інноваційна продукція – нові конкурентоздатні товари чи послуги, що відповідають вимогам встановленим цим Законом.

Інновації – новостворені (застосовані), вдосконалені конкурентоздатні технології, продукти або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва (і соціальної) сфери.

Інновації - результат інвестування інтелектуального рішення у розробку і отримання нового знання раніше не застосованої ідеї по оновленню сфер життя людей (технології, виробу), організаційні форми співіснування соціуму, такі як освіта, управління, організація праці, обслуговування, наука, інформатизація і так далі) і наступний процес (впровадження виробництва з фіксованим отриманням додаткових цінностей (прибуток, лідерство, пріоритет, корінне покращення, якісна перевага, креативність, прогрес). Необхідний процес: інвестиції – розробка – процес впровадження – отримання якісного покращення 123.

Висновки. В Україні сконцентровано великий науковий потенціал, багато відкриттів, винаходів, пов'язаних з ресурсозбереженням, біотехнологій, техніці,

космосі. Найбільш проривні напрями, в які потрібно мінімально додати інвестиції ресурсів і якісно перейти на новий рівень в інноваційний рентабельний бізнес, який буде формувати інфраструктуру для інших сфер діяльності

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Внукова Н. М. Економіко-правове регулювання господарської діяльності при становленні Індустрії 4.0. 2021
2. Внукова Н. М. Зміна фінансово-економічних відносин учасників Індустрії 4.0 в умовах особливого правового періоду. 2022
3. Гросул В. А., Чатченко О. Є. Інноваційні технології оновлення бізнесмоделі підприємства ресторанного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 27 (1). С. 39–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_27%281%29_9
4. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2021 році: науково-аналітична доповідь. Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. К.: УкрІНТЕІ, 2022. 93 с.
5. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>
6. Про інноваційну діяльність Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
7. Global Innovation Index 2022 URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/ua.pdf
8. United Nations Conference on Trade and Development URL: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2022>

*Гончар Л.О.,
к.е.н., доцент,
професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу;
Сокира А. О.
здобувачка 4 року навчання ОР «Бакалавр»
ОП «Готельно-ресторанна справа»,
Київський національний університет культури і мистецтв*

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ

Запобігання кризовим явищам в останні роки відіграє важливу роль у діловому світі більшості секторів економіки. Мова йде про організацію боротьби з кризовими явищами та створення ефективних механізмів антикризового управління.

Дослідженням теоретичних основ антикризового управління займалися Е. Короткова, І. Кривов'язюк, Л. Лігоненко, Ю. Мельник, А. Погребняк, А. Семенов, Л. Ситник, А. Чернявський та ін.

Саме на сучасному етапі функціонування бізнесу неабияк актуалізуються проблемні аспекти антикризового управління, а відповідно і питання необхідності дослідження теоретико-методологічних і прикладних підходів до антикризового менеджменту. Для посилення глибини й ґрунтовності дослідження саме теоретичних аспектів антикризового управління варто проаналізувати ключові підходи за таким структурно-логічним ланцюгом: «криза – види криз – кризисна типологія – антикризове управління – цілі та завдання антикризового управління – функції антикризового управління – програма антикризового менеджменту».

Кризи відносяться до категорії важких явищ, без розгляду їх природи і сутності неможливо вивести керованість систем на якісно новий рівень. Головною метою антикризового управління є регулювання кризових ситуацій та ризиків, їх попередження та контроль негативних соціально-економічних наслідків їх виникнення. Тому одним із найважливіших проблемних завдань теорії антикризового менеджменту є детальне розуміння природи криз, визначення їх сутності та розробка точної стратегії антикризового менеджменту.

У суспільній історії кризи завжди асоціювалися з катастрофами чи стихійними лихами. Сили природи чи людські сили спричиняли лиха та значно збільшували процес погіршення людського життя.

Слово криза походить від грецького слова «crisis», що означає «момент рішення». Оксфордський словник тлумачить це слово як «період інтенсивних труднощів або небезпеки» [15], тоді як Кембриджський словник визначає як «ситуацію, яка досягла крайніх труднощів або небезпеки; період великої незгоди, невизначеності або страждань» [2].

Незалежно від розміру чи типу організації, кризи мають певні характеристики: криза загрожує компанії, приносить сюрпризи, вимагає заходів, які змінюють хід речей, вимагає швидких рішень.

Криза може бути викликана внутрішніми або зовнішніми причинами і може завдати шкоди компанії різними способами. Наслідки кризи, зазвичай, є багатоаспектними і відбиваються на різних напрямках організаційно-економічної діяльності підприємства.

З метою організації ефективного антикризового менеджменту, а відповідно запобіганню негативним наслідкам криз слід з'ясувати природу та вид кризи, у межах якою здійснює свою діяльність підприємство. Це зокрема катаклізми, технологічна криза, суперечки, недоброзичливість, організаційні помилки, насильство на робочому місці, фінансова криза, нестача кадрів, криза організована на провину організації, криза жертви, випадкова криза, свідомо криза. [7, с. 584]

Як би підприємства не намагалися уникнути непередбачуваних ситуацій, що загрожують бізнесу, деяких криз уникнути не можливо. У таких ситуаціях важливо мати план дій на випадок непередбачених ситуацій. Наявність команди управління кризовими ситуаціями, яка активно шукає ознаки проблем і розробляє тактику ефективного їх вирішення, допоможе організації зменшити вплив майбутніх криз.

Що стосується факторів, що спричиняють макроекономічні кризи, початкове зниження глобального інтересу, а потім падіння виробництва, зниження зайнятості, зниження прибутку, зниження витрат тощо можуть бути дуже різними: заміна використаного обладнання, зменшення закупівлі сировини, матеріалів, запчастин, зниження інтересу до окремих видів продукції, збільшення податків і відсотків по кредиту, різні політичні події, війни, ситуації які неможливо перебачити, тощо.

Взявши за основу вищезазначені аспекти, на основі проаналізованих джерел для підприємств готельно-ресторанної індустрії було визначено кризисну типологію, яку наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Кризисна типологія

| <i>Тип кризи</i> | <i>Рівень</i> |
|----------------------|-------------------|
| Економічна криза | Макрорівень |
| Екологічна криза | Макро/мікрорівень |
| Криза здоров'я | Макро/мікрорівень |
| Інформаційна криза | Мікрорівень |
| Репутаційна криза | Мікрорівень |
| Політична криза | Макрорівень |
| Технологічна криза | Макро/мікрорівень |
| Структурна криза | Макро/мікрорівень |
| Соціокультурна криза | Макро/мікрорівень |

*Джерело складено автором на основі матеріалів [8-14].

Дотримуючись цього підходу, заснованого науковцями, лише шляхом визначення конкретних типів криз, причин і впливів можна негайно та ефективно ліквідувати їх причини та наслідки. Однак криза може потрапити в одну або більше категорій одночасно. Запроваджена типологія криз слугує основою схемою для подальшого теоретичного та емпіричного аналізу. Скрізь, де це можливо, типи криз можна далі розділити на мікро (організаційна перспектива) і макрорівні (перспектива включаючи різні екологічні аспекти).

Для подолання кризових ситуацій на мікро та макрорівнях підприємства почали активно застосовувати в практику антикризове управління, що дозволяє впроваджувати виробничо-технологічні заходи у комерційну систему, використовувати зовнішні та внутрішні резерви для відновлення прибутку та уникнення банкрутства.

Антикризове управління – це процес підготовки, управління та обмеження збитку від непередбачених негативних подій в організації. Ця практика включає передбачення ризиків, їх пом'якшення, розробку стратегій та впровадження їх у разі кризи.

В Україні появу та широке використання терміну «антикризове управління» слід розглядати в середині 90-х рр. минулого століття. Зміст, основні напрями та проблеми управління надзвичайними ситуаціями дуже великі та різноманітні. П. Покритан зазначив, що антикризове управління вивчає систему економічних відносин, пов'язаних із виникненням кризових явищ у діяльності суб'єктів господарювання, що дає розуміння предмета вивчення проблеми антикризового управління [1, с.17].

Л. Ситник характеризує антикризове управління як систему управління спрямовану на вирішення завдань інтенсивного розвитку підприємства, в результаті мобілізації та збільшення всіх ресурсів, в протигагу масштабного розвитку [6, с. 25].

Під антикризовим управлінням Л. Лігоненко розуміє особливе, безперервно організоване управління, метою якого є якнайшвидше виявлення ознак кризової ситуації та створення відповідних умов для своєчасного усунення, щоб забезпечити відновлення життєздатності окремого бізнесу, уникнути його банкрутства [4, с. 37].

На основі робіт І. Кривов'язюк можна визначити наступний перелік цілей та завдань антикризового управління [3, с. 50].

Важливою частиною антикризового управління є його функції, що відображають предмет управління та його результат. Вони сприяють вирішенню того, що робити, щоб успішно впоратися з усіма етапами кризи. Виокремлюють шість основних функцій антикризового менеджменту [5]:

- докризове управління;
- управління в умовах кризи;
- управління процесами для подолання криз;
- стійкість у нестабільній ситуації;

- мінімізація втрат та втрачених можливостей;
- своєчасне прийняття рішень.

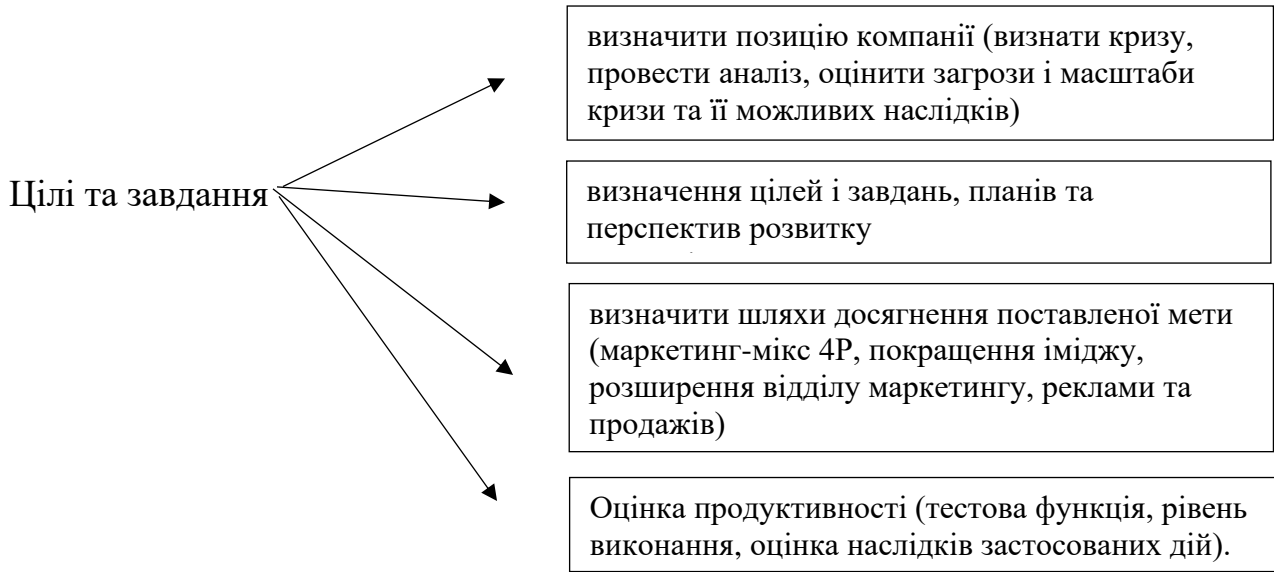


Рис. 1.1 Цілі та завдання антикризового управління

**Джерело: систематизовано автором на основі [3].*

Тому головною метою антикризового управління є, передусім, запобігання кризових ситуацій на підприємстві шляхом розроблення та реалізації комплексної антикризової програми. Забезпечення ефективної реалізації програми антикризового менеджменту на підприємстві дасть змогу подолати негативний вплив на фінансовий стан підприємства та запобігти питанню банкрутства.

Отже, розробка програми антикризового управління, спрямованої на забезпечення ресурсів, здатних адаптуватися до несприятливих, є актуальною в сучасних умовах розвитку бізнесу. Антикризова програма може бути успішною та ефективною, якщо вона розроблена і реалізована вчасно, має превентивний характер та враховує ключові тенденції організаційно-економічної діяльності бізнес середовища. Тому лише реалізація такої програми в нинішніх ринкових умовах дозволить підприємству пережити кризу та отримати максимальний прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/436-15> (дата звернення: 10.11.2022).

2. Кембриджський словник. URL: <https://dictionary.cambridge.org/>
3. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
4. Лігоненко Л. О., Тарасюк М. В., Хіленко О. О. Антикризове управління підприємством. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 377 с.
5. Рубан В. М. Антикризіві інструменти та основні функції антикризового менеджменту. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 109-114.
6. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством. Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. 503 с.
7. Черваньова Д. М., Жилінської О. І. (Ред.) Міждисциплінарний словник з менеджменту. Київ : Нічлава, 2011. 624 с.
8. Mitroff, I. I. *Managing Crises Before They Happen – What Every Executive and Manager Needs to Know About Crisis management*. AMACOM, 1st edition. 2000. 192 p.
9. Glaesser, D. *Crisis management in the Tourism industry*. Routledge. 2006. 352 p.
10. Coombs, W.T. Impact of Past Crises on Current Crisis communication. *Journal of Business Communication*, 41, no. 3 (2004). Pp. 265–289.
11. Henderson, J. C. Responding to Natural Disasters: Managing a Hotel in the Aftermath of the Indian Ocean Tsunami. *Tourism and Hotel Research*, 6, no. 1 (2005). Pp. 89–96.
12. Luecke, Crisis management – Master the Skills to Prevent Disasters. Harvard Business Review Press; Harvard Business Essentials edition. 2004. 176 p.
13. Mitroff, I. I., Pearson, C. M., and Harrington, L. K., *The Essential Guide to Managing Corporate Crises: A Step-by-Step Handbook for Surviving Major Catastrophes*. Oxford University Press. Book and Disk edition. 1996. 224 p.
14. Richardson, B.. Crisis management and Management Strategy – Time to Loop the Loop?. *Disaster Prevention and Management*, 13, no. 3 (1994). 59–80.
15. The Oxford English Dictionary Second Edition on CD-ROM Version 4.0 Windows/Mac Individual User Version. *Oxford University Press*. Archived from the original on 29 June 2009. Retrieved 26 December 2013.

*Гордієнко В. О.,
здобувач вищої освіти
ННІ ЕММБ НТУ «ХПІ»;
Степуріна С. О.,
к. е. н., доцент
ННІ ЕММБ НТУ «ХПІ»*

ЗМІНИ У МАРКЕТИНГУ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

24 лютого 2022 року мільйони українців прокинулись у новій реальності. Рекламний ринок постраждав від війни не менше, ніж інші сфери. Бізнес був одномоментно зупинений – всі тендери, проекти, рекламні кампанії.

На початку березня внутрішній ринок працював на оборону країни та захист своїх інтересів. Жоден підприємець не думав про прибутки, всі зусилля були спрямовані на збереження бізнесу і допомогу країні. І тих компаній, що відновили маркетингову діяльність (активно рекламувалися), небагато – орієнтовно до 30%. На думку авторів, в таких умовах це є непоганим показником.

Після кількох місяців протистояння перший шок минув, і в деяких регіонах люди почали поступово повертатись до відносно буденного життя.

Багато власників офлайн-точок зробили релокацію бізнесу на захід та центр нашої країни і вони не розуміли, звідки брати клієнтів та мали велику потребу у допомозі щодо відновлення роботи та виходу на нові ринки. Так само переїхала велика кількість б'юті-майстрів у різні куточки країни та світу (наприклад, масажисти, перукарі, майстри манікюру, депіляції і т.д.). Перед ними також з'явилася проблема відсутності клієнтської бази у новому місці та комплекс питань, пов'язаних із адаптацією та пристосуванням до нових умов праці та ведення бізнесу.

На жаль, перше, що потрапляє під скорочення витрат у такій скрутній ситуації — рекламні бюджети, до яких входить і заробітна плата SMM-спеціаліста. У першу чергу бізнес займається відновленням всіх внутрішніх процесів, а потім вже замислюється про маркетинг. Але коли бізнеси почали активно відновлювати свою роботу, кількість проектів у SMM-спеціалістів не лише відновилися, а і почала зростати.

На це вплинуло декілька ключових факторів. Розглянемо їх детально.

1. Запровадження податкових пільг для бізнесів та послаблення вимог до подання звітності.

З'явилася можливість усім підприємствам з оборотом до 10 млрд грн перейти на спрощену систему оподаткування зі сплатою 2% від обороту замість податку на прибуток (18%) та ПДВ (20%). Також ФОПи третьої групи на

спрощеній системі отримали можливість сплачувати 2% від доходів замість 5% [1].

З квітня переходити на цю систему дозволили й компаніям з понад 10 млрд грн річного доходу, за винятком тих, хто працював у галузях азартних ігор, обміну валют, виробництва й торгівлі підакцизними товарами, видобутку, виробництва й реалізації дорогоцінних металів і каміння, діяльності з управління підприємствами, надання послуг пошти та зв'язку.

2. Оподаткування та звітність ФОП під час війни

Протягом перших місяців великої війни законодавці значно знизили податкове навантаження на фізичних осіб-підприємців.

З 1 квітня 2022 року і до завершення дії воєнного стану підприємці першої та другої груп можуть не сплачувати єдиний податок і не заповнювати декларацію платника єдиного податку. Крім того, їм дозволено не сплачувати ЄСВ за себе і за мобілізованих до Збройних сил України працівників.

3. Бажання українців легалізувати свою підприємницьку діяльність

Саме в період воєнного стану більшість українців, які вели свій бізнес через соціальні мережі, зареєстрували ФОП з метою подальшого ведення офіційної діяльності. Тим паче з'явилася така тенденція, що українці через соціальні мережі підтримують та купують лише в тих бізнесів, які сплачують податки та працюють офіційно.

4. Мотивація українців зробити свій внесок до бюджету країни

Ключовий фактор зараз. Якщо раніше деякі підприємці намагалися ухилятися від податків, працювати за сірими схемами і таке інше, то війна повністю перевернула нашу свідомість. Тепер всі хочуть навпаки — зробити свій внесок у скарбницю країни. Тепер ті, хто не візьме участь у післявоєнній підтримці бізнесу – їм просто буде соромно. Наразі створення та розвиток бізнесу в Україні є дуже бажаним, враховуючи всі ті перспективи, які на нас чекають. Плюс до всього чимало українських підприємців, які працювали із російським ринком, відтепер усі свої бюджети реалізовуватимуть лише у рамках України.

Враховуючи ці фактори, можна зробити висновок, що в черговий раз SMM не втратив свою актуальність, а лише навпаки став більш затребуваним серед бізнесів. Ми бачили таку тенденцію ще в 2020 році, адже пандемія COVID-19 стала деструктивним фактором незліченної кількості зародження та прояву системної кризи у тисячах малих і середніх підприємств, особливо у торгівлі непродовольчими товарами. Подібну тенденцію ми спостерігаємо і зараз, коли з кожним днем затребуваність діджитал-спеціалістів зростає.

Більшість підприємців зіткнулась з рядом питань: як адаптуватися до нових умов? Чи доцільно зараз вести акаунти у соцмережах, запускати рекламу? Чи етично пропонувати зараз свої послуги? Як звертатись до потенційних покупців, що говорити?

Криза – це завжди шанс зростання. Навіть у воєнних умовах більшість брендів діяли рішуче, бо нами керувала єдність та готовність допомогти власній країні. Єдине, що першорядною задачею було правильно скоригувати свою діяльність у Facebook, Instagram, Telegram. Йдеться і про контент, і про рекламу, і про вигляд сторінки бренду.

Деякі бізнеси реагували на зміни, беручи курс на нижчу купівельну спроможність: знижували видатки та вартість товарів та послуг або здійснювати нав'язливі продажі. Та за такої стратегії в довгостроковій перспективі бренд може втратити свої конкурентні переваги; та більше – довіру споживачів.

За часів кризи споживачі ще більш чутливо ставляться до сервісу та дотримання бізнесом своїх обіцянок. Вони покладають надію на те, що бренд не спробує їх обдурити, і надовго запам'ятають протилежне.

На жаль, довкола є багато прикладів, коли навіть великі компанії не дотримуються заявлених постулатів. Хтось не видалив із шапки профілю повідомлення про безкоштовну доставку для замовлень від певної суми; хтось не має можливості опрацювати коментарі щодо відтермінованих відправок; комусь неможливо додзвонитися та зв'язатися у директі, і кожен подібний випадок погіршує репутацію бренду в десятки разів сильніше, аніж це було в мирні часи. Кожна недбалість в акаунті бренду в соціальних мережах може коштувати репутації, яку компанія напрацьовувала роками. Лояльність клієнтів можна втратити надовго чи навіть назавжди, тому стратегія мовчання та очікування в теперішніх умовах не приведе до успіху, необхідно діяти рішуче та впевнено [2].

. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податкові послаблення для парків, ФОПів та інших під час війни. Що залишити, а що переглянути? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/10/18/692753/>
2. Український SMM-2022. Як вести соцмережі під час війни - Marketer [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://marketer.ua/ua/ukrainian-smm-2022-how-to-run-social-networks-during-the-war/>

ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГРОШОВИХ ВИПЛАТ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабного загарбницького вторгнення російської федерації на територію суверенної України важливим є збереження потужної армії, мотивація військовослужбовців Збройних Сил України (далі — ЗСУ) до самовідданого виконання ними бойових завдань із захисту держави. Серед низки важливих функцій держави під час дії воєнного стану пріоритетним є дотримання вимог вчасного й прозорого нарахування належного рівня грошового забезпечення військовослужбовцям та організація їх вчасних виплат.

Сучасні виклики цифрової економіки, їх вплив на суспільство, взаємопроникнення інформаційних технологій до системи державного управління потребує вибудовування нових технологій та моделей. Так, під час війни ускладнився алгоритм нарахування грошового забезпечення військовослужбовцям ЗСУ, що потребує нових підходів, технологій і трансформації усіх видів виплат з урахуванням особливостей функціонування адміністративно-правового механізму надання on-line соціальних послуг в цифровому просторі України.

Метою дослідження є узагальнення особливостей та формування пропозицій щодо створення технології цифрової трансформації системи грошових виплат військовослужбовцям під час дії воєнного стану.

Першочерговим завданням та обов'язком держави в умовах воєнного стану є забезпечення потреб безпеки та оборони України. Від початку збройної агресії з боку росії та введення військового стану в Україні змінилися розміри й види виплат військовослужбовцям та структура грошового забезпечення ЗСУ загалом. Як приклад, за серпень 2022 року розмір бюджетних видатків на грошове забезпечення військовослужбовців складав 87,8 млрд. грн., що на 41,6 % більше порівняно з липнем цього року [1]. Зміни умов та переліку видів грошових виплат військовослужбовцям ЗСУ потребують узагальнення особливостей їх нарахування та осучаснення алгоритмів розрахунку розмірів виплат з урахуванням низки нормативно-правових документів [2-4]. Розроблено таблицю 1, де наочно представлено види грошового забезпечення/виплат та умови їх нарахування згідно з нормами документів [2-4], які регулюють виплати

грошового забезпечення військовослужбовцям військових частин (установ, організацій, закладів) ЗСУ в умовах дії воєнного стану.

Таблиця 1

Особливості виплати грошового забезпечення військовослужбовцям ЗСУ під час воєнного стану (складено автором на основі джерел [2-4])

| № з/п | Види грошового забезпечення/виплат | Умови нарахування виплат, грн | | | | |
|-------|--|-------------------------------|------------------------|--|-----------------------------------|----------------------|
| | | військова служба | під час воєнного стану | пропорційно часу участі в бойових діях | за державні нагороди (кратне МЗП) | сім'ям загиблих осіб |
| 1 | Щомісячне основне грошове забезпечення: посада, військове звання, вислуга, ін. | постійно | | | | |
| 2 | Додаткове грошове забезпечення: надбавки, підвищення, доплати, винагороди, премії | заохочення, щомісячно | | | | |
| 3 | Додаткова грошова винагорода пропорційно в розрахунку на місяць: <ul style="list-style-type: none"> в районах, не віднесених до зони ведення бойових дій; в районах, віднесених до зони ведення бойових дій. | | до 10 000 aN30000 | bN100000k | | |
| 4 | Щомісячна грошова допомога за нагороди: <ul style="list-style-type: none"> звання «Герой України»; лицар ордена Богдана Хмельницького 3-х ст.; кавалер ордена За мужність 3-х ст. | | | | 3×6500 2×6500 1×6500 | |
| 5 | Одноразова грошова допомога | | | | | 15 000 000 |

Примітки:

МЗП – мінімальна заробітна плата, встановлена на 1 січня календарного року (станом на 01.01.2022 р. - 6500 грн.);

a – кількість днів, проведених в зоні ведення бойових дій;

b – кількість днів участі в бойових діях;

N – кількість днів поточного місяця;

к – коефіцієнт, що враховує безпосередню участь у бойових діях, виконання бойових розпоряджень, місце несення служби, виконання інших завдань та заходів з національної безпеки та оборони.

Відповідно до ст. 2 розділу I «Порядку виплати грошового забезпечення військовослужбовцям Збройних сил України та деяким іншим особам» [2] у таблиці 1 структуровані види грошового забезпечення військовослужбовцям за видами: щомісячні основні, щомісячні додаткові та одноразові додаткові виплати.

Виплата додаткової грошової винагороди військовослужбовцям під час дії воєнного стану передбачена Постановою Кабінету Міністрів України № 168 «Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану» [3]. Разом з цим під час воєнного стану внесено на розгляд Верховною Радою України Проект Закону України «Про грошове забезпечення окремих категорій громадян» [4], яким передбачені виплати щомісячної грошової допомоги особам, які мають особливі заслуги перед Україною. Огляд нормативно-правових документів [2-4] показав, що нарахування грошового забезпечення військовослужбовцям ЗСУ під час воєнного стану здійснюється за складним (нераціональним) алгоритмом, що суттєво ускладнює сам процес нарахування.

З метою осучаснення системи грошових виплат, прозорого нарахування грошового забезпечення та їх вчасних виплат військовослужбовцям доцільно застосовувати сучасні інноваційні підходи, зокрема технологію цифровізації нарахування й виплат, як це передбачено державною політикою цифрової трансформації сфери адміністративних послуг.

Цифровізація системи грошових виплат військовослужбовцям ЗСУ під час воєнного стану, на наш погляд, забезпечить:

- точність виконання операцій та надійність і об'єктивність роботи системи;
- можливість віддаленого доступу до фінансових даних (запровадження електронних кабінетів для військовослужбовців);
- зручність передачі звітності та підвищення продуктивності праці;
- безпеку і гнучкість інформації завдяки резервному копіюванню даних у хмарних сервісах;
- інтеграцію та синхронізацію уніфікованих даних з іншими сервісами та інструментами, які використовуються установою, зокрема формування ефективних інструментів звірки, що дозволяють легко відстежувати помилки та виявляти можливі прояви зловживання та ін.

До основи формування технології цифрової трансформації системи грошових виплат військовослужбовцям в умовах воєнного стану доцільно покласти алгоритми розрахунку грошових виплат військовослужбовцям, які розроблені, спираючись на нормативно-правові документи [2-4] та запропоновані у таблиці. Реалізація запропонованого підходу до створення технології цифрової трансформації сприятиме забезпеченню прозорого

нарахування грошового забезпечення та своєчасних виплат військовослужбовцям у період дії воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мінфін: видатки загального фонду державного бюджету у серпні становлять майже 213 млрд гривень : Міністерство фінансів України : веб-сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_vidatki_zagalnogo_fondu_derzhbiudzhetu_v_serpni_stanovliat_maizhe_213_mlrd_griven-3610 (дата звернення: 20.10.2022).
2. Порядок виплати грошового забезпечення військовослужбовцям Збройних сил України та деяким іншим особам : наказ Міністерства оборони України від 07.06.2018 р. № 260. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0745-18#Text> (дата звернення: 17.10.2022).
3. Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 р. № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.10.2022).
4. Про грошове забезпечення окремих категорій громадян : Проект Закону України від 13.03.2022 № 7141. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=73893 (дата звернення: 17.10.2022).

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Коломацкая В.В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПОПЕРЕДЖЕННІ ВНУТРІШНІХ ЗАГРОЗ БАНКУ

Від стійкості та динамічності функціонування кожної окремої банківської установи, залежить стабільність та прибутковість банківської системи загалом, а тим самим, і економіки країни загалом. У процесі ведення своєї господарської діяльності, в умовах економічної та політичної нестабільності, постійної трансформації економічних систем та глобалізації, банки вимушені функціонувати в умовах постійної невизначеності, стикаючись з факторами впливу, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Однак, якщо під фактори зовнішнього середовища банки вимушені підлаштовуватися, задля максимальної мінімізації ризиків, то стосовно внутрішніх факторів, ситуація складається інакшим чином – вони підвладні банкам і основна мета керівництва полягає в мінімізації їхнього впливу за допомогою відповідного інструментарію, який і ототожнює собою антикризовий менеджмент. Тож, враховуючи всю складність умов, в яких вимушені функціонувати банківські установи, особливо останнім часом в умовах воєнного стану, питання застосування ефективного антикризового менеджменту, з метою превентивних заходів щодо виникнення внутрішніх загроз банку, або хоча б мінімізації їх наслідків, набуває все більшого значення та актуальності.

Питанням класифікації загроз у банках, займалися такі вчені, як: Ващенко Н., Донець Л., Тумар М., Пластун О., Духов В., Болгар Т., Побережний С., Сумець Л., Худолій Л. та багато інших. Щодо антикризового менеджменту в банківських установах, то увагу в дослідженні даного питання приділяло багато вчених, як вітчизняних, так і зарубіжних, зокрема: Барановський О., Василенко В., Вовк В., Мельник В., Міщенко В., Сирота В., Науменкова С., Орловська Ю., Смовженко Т., Тавасієв А., Тридід О. та багато інших. Однак, незважаючи, на проведенні дослідження та отримані вченими результати, стосовно класифікації внутрішніх загроз та сутності антикризового менеджменту в стійкому функціонуванні банків, залишаються питання, які невивчені до кінця, особливо в умовах постійно зростаючої невизначеності.

Ризик – це дуже складне та багатогранне явище, яке необхідно враховувати у будь-якій сфері діяльності, й функціонування банківських установ, під впливом

ризиків внутрішнього та зовнішнього характеру, не є тому виключенням. Зазвичай, до внутрішніх ризиків економічної безпеки найчастіше відносять: шахрайство персоналу, внутрішню корупцію, недосконале корпоративне управління, зловживання службовим станом у власних цілях, що шкодить діяльності банку тощо [1].

Для того, щоб попередити, або ж вже мінімізувати можливі внутрішні загрози банку, а особливо їх негативний вплив на стійкість та динамічність функціонування банківських установ, використовується антикризовий менеджмент.

Суть антикризового менеджменту в діяльності банківської установи, на нашу думку, можна визначити, як набір відповідних прийомів, методів та управлінських дій, які спрямовані на виявлення, попередження та подолання кризових явищ і ситуацій для того, щоб у подальшому забезпечити беззбиткову діяльність. Саме тому, метою антикризового управління на мікрорівні є досягнення фінансової стійкості окремої банківської установи, крізь призму реалізації певних завдань:

- запобігання кризовим явищам;

- виведення банку з кризової ситуації, якщо не вдалося її уникнути;

- відновлення роботи банку на докризовому рівні.

На основі вище викладеного можна зазначити, що антикризовий менеджмент здійснюється з метою відновлення нормального стану, усунення внутрішніх причин кризи та забезпечення готовності банку до нових випробувань [2].

Якщо розглядати усі методи антикризового менеджменту, то для більшої зручності, їх варто систематизувати наступним чином:

- нормативно – правові (управління фінансовою діяльністю банку має базуватись на відповідних нормативно-законодавчих актах, правових документах, внутрішніх регламентах, положеннях та процедурах банку);

- інформаційно-аналітичні (застосування різноманітних методів аналізу, коефіцієнтів, економіко-математичних моделей, рейтингових методик та багато іншого задля своєчасного виявлення ризиків з метою їх мінімізації);

- організаційно-управлінські (розробка та впровадження систем ризик-менеджменту);

- фінансові (диверсифікація ресурсної бази) [2, 3].

Тож, використання наведених вище методів антикризового менеджменту слугуватиме критерієм успішного виходу банківськими установами з криз.

Отже, таким чином, можна зробити висновок, що в умовах економічної та політичної нестабільності, банківські установи, в процесі ведення своєї господарської діяльності, стикаються з загрозами їхньому стабільному та динамічному функціонуванню. У свою чергу, дані загрози поділяються на внутрішні та зовнішні. Однак, якщо на вплив зовнішніх загроз банки мають підлаштовуватися, то дію внутрішніх – максимально мінімізувати. Одним із

таких інструментів, за допомогою якого і відбувається мінімізація ризиків, є антикризовий менеджмент, який спрямований на протидію та нейтралізацію негативних явищ. Вважаємо, що його основна суть полягає в комплексі антикризових заходів, що здійснюється керівництвом банку на постійній основі, спрямованих на передбачення кризи, діагностику її симптомів, усунення кризи та подолання її наслідків з мінімальними втратами для діяльності банку

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дмитрова О.С. Класифікація загроз та ризиків економічної безпеки банку [Електронний ресурс]. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/124.pdf (дата звернення: 28.10.2022).
2. Пшик Б.І. Сучасні методи антикризового управління фінансовою діяльністю банку [Електронний ресурс]. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961> (дата звернення: 28.10.2022).
3. Зверяков М.І., Зверяков А.М. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів: монографія – Одеса. : ОНЕУ, 2015. – с.418.

*Гринько Т.В.,
д-р. екон. наук, професор,
декан факультету економіки,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара;
Гвініашвілі Т.З.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара;
Межебовський Д.І.
здобувач вищої освіти,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

ПРОБЛЕМА НЕСТАЧІ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНИХ ФАХІВЦІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПРОМИСЛОВОСТІ

Проблема нестачі кадрів відповідного рівня кваліфікації не втрачає актуальності протягом останніх десятиліть. В першу чергу, це пояснюється невисоким рівнем оплати праці у промисловості, не престижністю робочих професій та, у деяких випадках, шкідливими умовами праці. Тож, дедалі зростаючий дефіцит людських ресурсів високої кваліфікації є одним з основних стоп-факторів, що обмежують можливості розвитку та ефективного функціонування підприємств промисловості. Крім того, низька якість освіти, занепад системи професійно-технічної освіти призвели до дефіциту професійних кадрів на ринку праці. На думку кадрових фахівців та роботодавців [2], найгірша ситуація склалася за технічними та виробничими спеціальностями. У цій ситуації необхідно залучати кваліфікованих, дипломованих інженерів та професійно підготовлених фахівців, але проблема полягає в тому, що таких на ринку праці просто немає.

Великі компанії, які мають довгострокові плани та розуміють важливість кадрової політики намагаються вирішити проблему нестачі кадрів, використовуючи власні розробки, а саме: впроваджують програми оцінювання, перепідготовки фахівців, пропонують додаткові соціальні умови, що дозволяють підвищити привабливість підприємства для кваліфікованих кадрів, налагоджують зв'язки із профільними навчальними закладами тощо [4]. Але, незважаючи на всі зусилля підприємств, проблему дефіциту кваліфікованих кадрів, яка склалася протягом останніх десятиліть, не завжди можна вирішити подібними методами.

Сьогодні, охочі отримати робітничу професію, проходять навчання безпосередньо на підприємстві, що призводить до підвищення собівартості продукції, зокрема через збільшення трудомісткості, енергоємності продукції тощо. Для нівелювання вищенаведених чинників були створені та стали активно

застосовуватися верстати з ЧПУ (числове програмне управління), а також роботизовані комплекси. Однак, в такому випадку, виникає потреба у інженерно-технічному персоналі, в якому особливо відчувається дефіцит кваліфікованих фахівців на сьогоднішній день. Від кваліфікації інженерно-технічного персоналу залежать обсяги витрат ресурсів, сировини, матеріалів, використання енергоносіїв, трудомісткість і верстатний час, що, в кінцевому підсумку, позначається на якості продукції. Крім того, від кваліфікації інженерно-технічного персоналу залежить собівартість готової продукції, яку, відповідно до розробленого технологічного процесу, повинна заздалегідь розрахувати планова-економічна служба на підприємстві. В даній ситуації, виникає необхідність в наявності на підприємстві високо кваліфікованих співробітників зазначеної служби на підприємстві.

Є ще один аспект, що стосується нестачі фахівців у промисловості - це трудова міграція та імміграція. Через дефіцит кваліфікованих фахівців, підприємства намагаються їх привабити, розробляючи та впроваджуючи ефективні системи мотивації та стимулювання. Але це, зі свого боку, ускладнюється сучасними кризовими умовами функціонування та неможливістю застосування економічних стимулів щодо залучення відповідних фахівців [5].

Отже, керівники вітчизняних підприємств серйозно стурбовані кадровими проблемами. У світлі сучасних реалій керівник сам знаходить шляхи виходу із ситуації. Ефективна кадрова політика здатна ліквідувати дефіцит персоналу на конкретному підприємстві. Необхідно налагодити роботу з місцевими закладами освіти для стимулювання молоді вступати для подальшого навчання саме за технічними спеціальностями. Адже, існує потреба в таких спеціалістах на підприємствах, які можуть забезпечити гарантованою та високооплачуваною роботою найвидатніших студентів.

Пошук висококваліфікованого співробітника може займати не один місяць і потребує величезних вкладень із боку роботодавця. Адже, вартість найму складається не тільки з розміру заробітної плати співробітника, але й з інвестицій у пошук, навчання та тренінги, адаптацію та ін. При цьому менеджерам з підбору персоналу промислових підприємств все складніше закривати технічні позиції. Саме тому роботодавці, які стикаються з дефіцитом технічних фахівців уже сьогодні, співпрацюють із університетами. Але і після фундаментальної технічної освіти працівникам, зазвичай не відомі особливості практичної роботи, оскільки підприємства використовують обладнання та програмне забезпечення десятків різних виробників [3]. За таких обставин, доводиться додатково витратити кошти та час на навчання щодо роботи з новим обладнанням та, взагалі, на процеси адаптації нових співробітників. При цьому підприємство має можливість підготувати працівників відповідно до потреб та цілей конкретної організації, поєднавши теоретичні знання та практичний досвід, отриманий на виробничій базі.

Отже, розвиток людського капіталу – це тривалий процес, який потребує великих капіталовкладень у навчання та утримання підготовлених висококваліфікованих кадрів. Важливою умовою для реалізації цієї моделі є наявність на підприємстві розвиненої системи управління персоналом, що враховує оцінювання та адаптацію, складання планів розвитку працівників та контроль за їх реалізацією [1]. Слід зауважити, що проблема дефіциту технічних кадрів вирішується не одразу - її масштаб з кожним роком зростає через збільшення швидкості впровадження нових технологій і старіння населення. Необхідно розробляти гнучку стратегію з метою зниження негативних ефектів, у зв'язку з чим, необхідно зрозуміти, яких саме фахівців необхідно готувати «всередині», яких наймати з ринку, а які функції можна віддати, наприклад, на аутсорсинг, що в деяких випадках, виявляється більш економічно-ефективним рішенням.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Grynko T., Hviniashvili T. Innovative strategies of business entities staff management. *Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів XXI століття: колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2019. С. 174-203.*
2. Бойко І. Великі промислові підприємства скаржаться на дефіцит молодих кваліфікованих кадрів. Інформаційне агенство УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/veliki-promislovi-pidpriyemstva-skarzhatsya-na-deficit-molodih-kvalifikovanih-kadriv-novini-ukrajina-11563432.html>
3. Гавкалова Н.Л. Механізм формування та розвитку робітничих кадрів підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 6 (62). С. 136-141. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/viewFile/828/876>*
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління персоналом та інтелектуальними ресурсами як інструмент стратегічного розвитку суб'єктів підприємництва. *Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі: колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2022. С. 11-68.*
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Шинкаренко А.В. Особливості формування механізму мотивації та стимулювання персоналу підприємницьких структур. *Економічний простір, 2021. № 174. С. 63-68.*

*Гудок А.С.,
здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Ізюмцева Н. В.,
к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

У нинішніх умовах всесвітньої пандемії, яка почалась в кінці 2019 року, а також воєнного стану в Україні, введеного 24 лютого 2022 року, та повномасштабної війни проти країни-агресора Росії, дуже важливим питанням є організація роботи компаній в такий непростий час та урегулювання саме каналу комунікації між керівниками та підлеглими.

На проблеми дистанційного менеджменту вже давно звертали увагу відомі вітчизняні та зарубіжні науковці. Зокрема, варто відзначити І.О. Кошову, яка наводить у своїй праці доволі змістові характеристики даного поняття та розкриває його особливості. Н.Т. Рудь, М. Мохнар та Т.М. Тардаскіна частково описують даний процес у контексті діяльності віртуальних організацій. А.В. Кіт розкриває особливості застосування дистанційного менеджменту на прикладі діяльності великих міжнародних компаній та ін [1].

Дистанційним менеджмент – це віддалена форма управління матеріальними та людськими ресурсами на підприємстві за допомогою інформаційних технологій або сукупності методів, практик та інструментів для ефективної координації людей із метою досягнення цілей компанії [2/3].

Тим, що підтримує форму дистанційної роботи є такі технології, як впровадження нових форм супутникового зв'язку 4G і 5G, поява на ринку додатків для телефонів та ПК, які дають змогу вести зустрічі онлайн з можливостями чути та бачити співрозмовника. Завдяки даним технологіям можна правильно організувати процес дистанційної роботи та взаємодії між керівником та підлеглим. Така дистанційна форма організування бізнесу має як переваги, так і недоліки (табл. 1).

Така особлива форма організування робочого процесу повинна базуватися на певних принципах, щоб забезпечити достатню ефективність робочого процесу, зокрема сформуємо такі: індивідуальний підхід, тобто керівнику потрібно шукати індивідуальний підхід до кожного співробітника; лідерство менеджерів у формуванні завдань, це про те, що менеджер формулює завдання і терміни, отримує звіти про виконану роботу, хоча фізично не контактує зі співробітником; командне обговорення, управління на відстані передбачає

спільне рішення і обговорення питань; довіра, працівникам важливо усвідомлювати, що їм довіряють і надають простір для творчості; принципово важливо під час організування віддаленої роботи провести навчання співробітників, які працюватимуть дистанційно, саме в плані дотримання регламентів з обміну інформацією.

Таблиця 1.

Переваги та недоліки дистанційного менеджменту для підприємств

| Переваги | Недоліки |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> – Скорочення витрати на переїзди, зустрічі можна проводити онлайн. – Можливість розвивати свій бізнес дистанційно з будь-якої точки світу. – Комфортні умови праці. Працюючи вдома, менеджер чи співробітник знаходиться в комфортних для нього умовах і може приділяти більше уваги сім'ї, краще планувати свій вільний час. Це підвищує робочу мотивацію і знижує стрес від постійної зайнятості. – Економія офісного простору. Володіючи реальними офісними приміщеннями, компанія може економити на їх утриманні або здавати їх в оренду, отримуючи додатковий прибуток. – Наймання співробітників з усього світу. У дистанційному режимі можуть працювати люди з різних країн, що суттєво розширює можливість пошуку потрібного фахівця. – Економія коштів на початковій стадії розвитку бізнесу. Стартапи зазвичай не мають достатніх коштів і змушені економити, а витрати на утримання офісів є значущими в їхніх бюджетах. Перехід у віртуальний офіс вирішує цю проблему. – Економія на робочих місцях. Віддалена робота дає змогу без особливих витрат наймати нових фахівців і надавати їм усе необхідне для роботи. – Професіоналізм співробітників. Справлятися зі своїми обов'язками за гнучкого графіку можуть тільки цілеспрямовані й організовані люди, тому співробітники віртуальних офісів більш професійні у цілому | <ul style="list-style-type: none"> – Ризик неефективної роботи співробітників за умов безпосередньої відсутності керівника; неготовність людей працювати без прямих указівок. – Відсутність якісно налаштованих каналів передачі інформації між підлеглими та керівниками. – Об'єктивний ефективний вплив технологій та додатків на організацію праці. – Можливі технічні проблеми. У разі неполадок у мережі складно зв'язатися з керівником або співробітником для з'ясування термінового питання. – Ризики для ділової репутації. Не всі клієнти і партнери сприймають віртуальні офіси всерйоз, вважаючи такі підприємства несолідними. – Зниження соціальної взаємодії. Працюючи вдома, співробітники не розвивають дружні і соціальні зв'язки, і командна робота у віртуальному офісі буде слабкіше, ніж у класичному. – Ризики для конфіденційності. Імовірність злому віртуального офісу вище, ніж проникнення зловмисників в офіс фізичний |

Джерело: сформовано за даними [1; 3].

Ураховуючи, вищенаведені принципи, запропонуємо циклічну модель упровадження дистанційної форми роботи та управління, яка була б ефективною для сучасних українських підприємств (рис.1).



Рис. 1. Етапи ефективного налаштування дистанційного менеджменту на підприємстві [1].

Таким чином, дистанційний менеджмент на високому рівні – це гарантія гармонійного розвитку бізнесу в сучасних умовах пандемії та військового стану, а тому віддалена робота це вже не про бажання, а про необхідність для росту компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стаття «Розвиток дистанційного менеджменту як ключова умова успіху для сучасних підприємств». [Електронний ресурс]. Режим доступу - http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/42.pdf
2. Ковшова І.О., Ілько Л.М. Організація дистанційного менеджменту на підприємстві. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 2. С. 21–27.
3. Рудь Н.Т., Мохнар М. Віртуальні підприємства: сутність та доцільність використання в інноваційній діяльності. Економічний форум. 2016. № 4. С. 197–207.

*Гура М.В.,
к.ю.н., старший викладач
кафедри цивільно-правових дисциплін
Юридичного факультету ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

ДІЯ СІТІ, ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ІТ-ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Українська ІТ-галузь за останні 25 років зробила шалений ривок уперед. Стартувавши практично з нуля, вона перетворилася на високоінтелектуальну індустрію, де працює майже 300 тисяч фахівців і яка щороку зростає на 25-30%. За підсумками 2021 українська ІТ-галузь зросла на 36% з \$5 млрд експорту до \$6,8 млрд, кількість спеціалістів у той же час збільшилась з 244 тис. до 285 тис. За останні три роки галузь зросла більш ніж удвічі по експорту та більш ніж на 50% по кількості спеціалістів. [1]

Такі високі та стабільні темпи росту ринку пов'язані з високим рівнем базової та вищої технічної освіти, з розповсюдженістю та доступністю комп'ютерної техніки та сприятливою податковою системою, яка стимулювала фахівців залишатися в Україні та бути конкурентноздатними в порівнянні з своїми європейськими та американськими конкурентами.

Історичним в цьому сенсі став 1998 рік, коли був прийнятий Указ Президента України № 727/98 «Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва», відповідно до якого з 01 січня 1999 року суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи (далі за текстом – СПДФО), які займаються підприємницькою діяльністю без створення юридичної особи отримали право обирати спосіб оподаткування доходів за єдиним податком. [2]

Отже починаючи з 1999 року в Україні почали з'являтися перші ІТ-СПДФО, які завдяки невисокому податковому навантаженню та простоті супроводу, набули шаленого попиту на рику. Що дозволило через декілька років сформуванню дві стандартні схеми організації бізнес-процесів в ІТ-галузі. Перший, передбачав оформлення ІТ-спеціалістів в штат компанії та оплати усіх податків з фонду оплати праці. Другий, - передбачав реєстрацію ІТ-спеціалістів в якості СПДФО та укладання з ними господарських договорів на виконання робіт.

Цілком зрозуміло, що перевага другого способу організації бізнесу, з точки зору податкового навантаження на компанію, була значною (досягаючи 35-38% порівняно з першим способом). Проте, така схема породжувала низку проблем з органами державного нагляду (контролю), зокрема Державною службою України з питань праці та Державною податковою службою України.

Водночас, проведене в 2010 році опитування в спільності програмістів наочно показало, що тільки 14% всіх ІТ-спеціалістів працювало за першою схемою, а 58% працювали в якості СПДФО. [3] Вказані цифри яскраво ілюструють, що фінансова різниця для бізнесу нівелює його побоювання щодо перевірок та їх можливих негативних наслідків.

В 2012 році, з прийняття Податкового кодексу України, Указ Президента України № 727/98 було скасовано та замість СПДФО чинне законодавство почало оперувати терміном фізична особа-підприємець (далі за текстом – ФОП). Але принциповий підхід до сплати податків ними вдалося зберегти, формально змінивши фіксовану суму податку на відсоток від доходу, який отримував такий ФОП.

Можна впевнено стверджувати, що саме ця приваблива, завдяки своїй спрощеності та невисокому податковому навантаженню, система оподаткування ІТ-галузі стала запорукою її стрімкого розвитку.

Водночас, застарілі радянські регулювання трудових відносин, запропоновані Кодексом законів про працю України відштовхували від першого варіанту роботи з такою ж силою, як простота та дешевизна єдиного податку приваблювало компанії та самих ІТ-спеціалістів до використання другого варіанту.

Вже у 2011 році загальний обсяг ВВП України становив 1 138,3 млрд грн. На ІТ-галузь (інформація та телекомунікації) припало 3% від загального обсягу ВВП. За результатами 10 років відсоток в ІТ-галузі зріс до 4,9% у 2020 році та до 5,6% у першому кварталі 2021 року. Водночас, у гривнях обсяг ВВП у цій галузі зріс помітніше – від 34,3 млрд грн до 187 млрд грн. [4]

Збільшення кількості доходів в ІТ-галузі не пройшло непоміченим державою, що періодично призводило до виникнення різноманітних ініціатив щодо реформування галузі та створення якогось особливого режиму для юридичних осіб, який дозволить вирішити питання збільшення податкового навантаження на галузь, надаючи при цьому ФОПам певний правовий статус, який би дозволяв їм користуватися соціальними гарантіями, які мають їх офіційно працевлаштовані колеги.

Але тільки в 2021 році це довгий шлях було подолано, шляхом прийняття Закону України від 15.07.2021 р. № 1667-ІХ «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» (далі за текстом – Закон), який передбачив створення Дія Сіті – середовища (еко-системи), що стимулює розвиток цифрової економіки, розробку в галузі передових технологій з високою доданою вартістю та формує економіки знань. Як зазначено в Пояснювальній записки до Проекту Закону про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні № 4303 від 02.11.2020, нові можливості Дія Сіті впроваджуються як альтернатива поточним умовам ведення бізнесу.

Режим Дія Сіті вийшов настільки успішним, що за перші 9 місяців дії Закону, кількість резидентів, тобто юридичних осіб, які скористалися його можливостями сягнула 400 осіб.

Це відбулося завдяки вдалому поєднанню незначного зростання витрат на одного працівника (в середньому на 3% порівняно з роботою через ФОПів) та вирішенню нагальних проблем ІТ-галузі.

Які ж основні переваги правового режиму Дія Сіті можна зазначити: 1) спеціальний режим оподаткування резидентів Дія Сіті; 2) спеціальний режим оподаткування винагороди, яка сплачується резидентами Дія Сіті особам, чію працю вони використовують; 3) особлива форма найму резидентами Дія Сіті фізичних осіб (гіг-контракт), що поєднує соціальні гарантії працівників та гнучкість цивільно-правових відносин; 4) регулювання договорів з негативними зобов'язаннями (про нерозголошення, не переманювання, не конкуренцію); 5) елементи системи загального (англійського) права, які забезпечують гнучкі інструменти залучення фінансування резидентами Дія Сіті; 6) визнання пропозиції укласти договір, опублікованої в мережі Інтернет, офертою, а кліку – акцептом, незалежно від наявності аналогів власноручного підпису; 7) усунення законодавчих прогалин та колізій щодо розподілу прав на службові твори та твори за замовленням.

Звісно, що робота над подальшим вдосконаленням цього режиму має бути продовжена, оскільки перші місяці його дії виявили певні неузгодженості, зокрема під час сплати єдиного соціального внеску тощо. Однак, незважаючи на це, Дія Сіті є діючою альтернативою існуючим способам організації роботи ІТ-ринку в Україні, яка закриває багато існуючих проблем галузі та дозволяє рухатися вперед до більш організованих та структурованих бізнес-процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ukraine IT Report 2021. URL: <https://reports.itukraine.org.ua/> (дата звернення 10.11.2022).
2. Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва : Указ Президента України від 03.07.1998 р. № 727/98. Офіційний вісник України. 1998. № 27. С. 1.
3. Бєлая ли у вас зарплата? (результаты опроса). URL: <https://dou.ua/lenta/articles/spd-survey-results/> (дата звернення 10.11.2022).
4. Як змінювалася частка ІТ-галузі у загальному обсязі ВВП України. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/09/15/infografika/ekonomika/yak-zminyuvalasya-chastka-it-haluzi-zahalnomu-obsyazi-vvp-ukrayiny> (дата звернення 10.11.2022).

*Даудова Г.В.,
к.н. з держ. упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ІНДИКАТОРИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Рівень забезпеченості фінансовими ресурсами місцевих бюджетів потребує оцінювання індикаторів співвідношення дохідної та видаткової частин для вирішення завдань щодо задоволення потреб мешканців та досягнення збалансованого розвитку адміністративно-територіальних одиниць з урахуванням соціально-економічних, екологічних, географічних, культурних, історичних та інших чинників їх розвитку [1].

Методологічні та практичні засади підвищення ефективності органів місцевого самоврядування підкреслюють доцільність проведення оцінки впливу фінансової децентралізації на соціальний та економічний розвиток територіальних громад шляхом аналізу індикативних показників, які дають можливість визначити рівень фінансової спроможності місцевих бюджетів.

Критеріями попередньої оцінки рівня спроможності територіальних громад виступають:

- чисельність населення, що постійно проживає на території громади;
- чисельність учнів, що здобувають освіту в закладах середньої освіти, розташованих на території громади;
- площу території громади;
- індекс податкоспроможності бюджету громади;
- частка місцевих податків та зборів у доходах бюджету громади [1].

Але, ці показники не дозволяють об'єктивно оцінити фінансовий ресурс територіальних громад.

Аналіз прикладних положень системи управління муніципальними фінансами свідчить про необхідність удосконалення методичних підходів та індикативних показників оцінювання фінансового забезпечення місцевого самоврядування.

У практичній площині заслуговує на увагу методологія оцінки фінансової спроможності місцевих бюджетів, яка запропонована громадською організацією «Центром спільних дій» [2].

Індикативні показники цієї методології визначають взаємозв'язок фінансових ресурсів місцевих бюджетів та соціально-економічний розвиток територіальних громад.

До індикаторів, які надають можливість оцінити фінансову спроможність органів місцевого самоврядування, віднесені [2]:

- обсяг доходів загального фонду місцевого бюджету на одного мешканця (характеризує середній рівень забезпечення потреб кожного мешканця територіальної громади власним коштом);

- частка місцевих податків та зборів у місцевому бюджеті (визначає рівень фінансової автономії органу місцевого самоврядування);

- індекс податкоспроможності місцевих бюджетів (оцінює рівень дохідної частини місцевих бюджетів);

- видатки загального фонду бюджету на одного мешканця (показують кількість грошей, що спрямовуються на задоволення соціальних потреб населення);

- видатки на утримання апарату управління на одного мешканця (відстежують витрати на функціонування управлінського персоналу);

- капітальні видатки на одного мешканця (свідчать про розвиток інфраструктури територіальної громади);

- частка видатків на утримання апарату управління (відображає питому вагу коштів, що спрямовуються на управлінський апарат);

- частка заробітної плати (визначає питому вагу видатків, що використовуються на заробітну плату працівників установ, організацій та підприємств, які фінансуються коштом місцевого бюджету);

- частка капітальних видатків (показує питому вагу коштів, що використовуються на соціально-економічний розвиток територіальної громади).

Проте, більш точне вимірювання фінансового ресурсу адміністративної території потребує удосконалення методологічних засад формування платоспроможної місцевого самоврядування.

Варто додати до індикативних показників оцінки фінансової спроможності територіальних громад обсяг надходжень податку на прибуток фізичних осіб, залучених кредитних коштів, тощо [3].

Потребує корегування визначені бюджетним законодавством методики горизонтального вирівнювання та визначення індексу податкоспроможності місцевих бюджетів [3].

Таким чином, удосконалення індикаторів оцінки фінансової спроможності територіальних громад дозволить підвищити ефективність методологій щодо вимірювання автономності та самостійності місцевого самоврядування

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: постанова Кабінету Міністрів України від 8.04.2015 р. № 214. [Електронний ресурс] : офіц. текст : за станом на 03.02.2022. – Електронні

- текстові дані. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov> (дата звернення : 09.11.2022). – Назва з екрана.
2. Методологія вимірювання фінансової спроможності територіальних громад. [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <https://centreua.org/mistsevi-byudzhety/metodologiya-vymiryuvannya-finansovoyi-spromozhnosti-terytorialnyh-gromad-oblasnyh-tsentriv-ukrayiny-protyagom-2018-2021-9-misyatsiv-rokiv/>
 3. Даудова Г.В. Оцінка фінансової спроможності територіальних громад // Даудова Г.В., Таукешева Т.Д., Прасол В.М. // Комунальне господарство міста: науково-технічний збірник, Серія: економічні науки. – Х. : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова , 2022, випуск 169. – С. – 101-108.

*Деренська Я.М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління та забезпечення якості у фармації,
Національний фармацевтичний університет;
Беляя О.В.,
магістрант освітньої програми «Економіка підприємства»,
Національний фармацевтичний університет*

ПОРТФЕЛЬНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Інноваційний розвиток фармацевтичної організації є не тільки підґрунтям забезпечення підтримки належного рівня її конкурентоспроможності, а й ключовим чинником потенційної життєздатності й виконання місії, що полягає в посиленні соціального захисту населення через збільшення рівня доступності лікарських засобів.

У дослідженні О. Собко, І. Крисоватого [2, с. 89] зазначається, що управління інноваційними проектами охоплює два напрями – проектний менеджмент і інноваційність. Автори визначили негативну динаміку інноваційно-активних промислових підприємств України за період 2010-2020 рр. Серед чинників такої тенденції зазначається: обмежена можливість формування наукового потенціалу через зниження кількості дослідників і дефіцит висококваліфікованих кадрів; брак новітніх технологій; нерозвиненість інноваційної інфраструктури; низький рівень підтримки інноваційного розвитку і фінансування інновацій з боку держави та інших учасників інноваційних процесів; неефективна патентна діяльність, недостатній захист прав інтелектуальної власності тощо [2, с. 89].

Серед основних чинників, які є перешкодою в процесі розробки і реалізації інноваційних проектів на рівні фармацевтичної організації, також можна зазначити: значну вартість проектів; високий рівень ризикованості їх впровадження; недостатню інформаційну базу, складність дотримання стандартів (через необхідність впровадження одночасно різних стандартів).

З іншого боку, фармацевтичний сектор є одним із найбільш динамічних за темпами розвитку. Відповідно, це дозволяє спрямовувати фінансові ресурси за різними видами інновацій. К. О. Копішинська, І. В. Волошиновська зазначають необхідність розвитку фармацевтичних підприємств на інноваційній основі з акцентом на технологічні інновації, серед яких виокремлюють вдосконалення існуючих технологій, принципово нові технології, нові технологічні регламенти, нове обладнання та технічне оснащення [1, с. 174].

Особливості проектної діяльності в умовах фармацевтичної галузі полягають у тому, що проекти в своїй більшості орієнтовані на утримання

існуючих ринків збуту та освоєння нових (особливо за кордоном), покращення якості продукції (вдосконалення умов виробництва, проекти з покращення якості матеріально-технічного забезпечення виробництва, отримання міжнародних сертифікатів якості), розширення асортименту (створення оригінальних препаратів, випуск іноземних аналогів). Але на фармацевтичних підприємствах можуть реалізуватися й проекти, пов'язані з поліпшенням процесів – впровадження ІТ, стандартів проектного менеджменту, введення прогресивних систем управління та адаптація підприємства до подібних нововведень. Доволі велика частка проектної діяльності сучасної фармацевтичної компанії охоплює також соціальний напрям, благодійництво, спонсорство, розвиток корпоративної культури, підтримку освітян тощо.

Тобто управління проектною діяльністю переходить у площину портфельного управління. До переваг управління портфелем проектів слід віднести: найбільш вигідні для організації шляхи розвитку з урахуванням обмежень фінансових ресурсів; чіткість у реалізації стратегічних планів і досягнень стратегічних цілей, скорочення витрат ресурсів на неперіоритетні проекти, підвищення ефективності використання ресурсів.

Впровадження портфельно-орієнтованого управління проектами доцільно здійснювати за такими етапами:

1. Визначення мети та завдань формування проектного портфелю. Наприклад, мета – здійснення проектної діяльності при мінімальних інвестиційних ризиках та при збереженні достатньої ліквідності портфелю проектів. Завдання портфелю проектів: забезпечення реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії; забезпечення відповідності портфелю інвестиційним ресурсам; оптимізація співвідношення прибутковості і ризику; оптимізація співвідношення прибутковості та ліквідності; забезпечення керованості портфелем.

2. Побудова процесної моделі управління проектним портфелем (включає підпроцеси ідентифікації проектів, категоризації проектів, оцінки проектів, відбору проектів, визначення пріоритетів, балансування портфелю, авторизація проектів, підготовка звітів, внесення змін до портфелю).

3. Обґрунтування структури, виду портфелю, його характеристик. Відповідно до визначеної мети і завдань обґрунтовується компонентне наповнення портфелю проектів, критерії (показники, індикатори), за якими надалі оцінюються проекти.

4. Відбір проектів, прийняття рішення щодо створення портфелю проектів. Кожен проект ретельно оцінюється за сукупністю відібраних критеріїв, будуються інструменти проектно-портфельного управління (наприклад, скорингові моделі, двокритеріальні моделі, багатокритеріальні моделі ранжування проектів та ін.), які дозволяють визначити пріоритетність проектів і відібрати конкретні проекти у портфель.

5. Реалізація розробленого портфелю проектів. Початковою роботою цього етапу є планування окремих проектів, портфелю, його балансування (з урахуванням ресурсного забезпечення, інтенсивності виконання проектних робіт за різними проміжками часу). Крім цього, визначається організаційний бік, комунікації між учасниками проектної діяльності.

6. Моніторинг процесу впровадження й результатів реалізації портфелю проектів. Усі основні елементи портфелю мають ретельно контролюватися комітетом з розгляду проектів (або відповідним відділом управління проектами). Менеджери проектів мають визначити процедури та встановити послідовність збору даних через певні інтервали часу, проводити аналіз одержаних результатів, аналізувати поточні відхилення фактичних та планових показників і прогнозувати вплив поточного стану справ на виконання робіт за проектами, що залишилися. На цьому етапі формується звітність за проектами і портфелем у цілому.

7. Обґрунтування впровадження й реалізація необхідних змін у структурі портфелю проектів. Портфель проектів періодично переглядається, у разі виявлення необхідності внесення змін проводиться експертиза їх сутності, ресурсного забезпечення, впливу на результати реалізації портфелю. У разі схвалення зміни здійснюється відповідне перепланування портфелю проектів.

Таким чином, чітка структурованість дій щодо формування й впровадження портфелю проектів дозволяє фармацевтичній організації більш збалансовано використовувати ресурси, мінімізувати час на організаційні процедури, зменшити рівень конфліктності між проектами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Копішинська К. О., Волошиновська І. В. Особливості впровадження технологічних інновацій на фармацевтичних підприємствах. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. I Міжнародної наук.-практ. конф., 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Політехніка, 2020. С. 174–175.
2. Собко О., Крисоватий І. Вдосконалення управління інноваційними проектами та пошуків інноваційної активності підприємств України. *Вісник економіки*. 2021. Вип. 3. С. 84–97. DOI: <https://doi.org/1035774/visnyk2021.03.084>.

*Дудка А.Д.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна
науковий керівник: Даудова Г.В.
к. н. з держ. упр., доцент
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ, ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ

Для побудови будь-якого бізнес-процесу, як у рамках існуючої компанії, так і окремого продукту, необхідні такі засоби постійного контролю діяльності як аналіз та планування діяльності. На основі бізнес-процесів економічного аналізу аналізуються, адаптуються та впроваджуються як проміжні, так і кінцеві цілі за допомогою детальної оцінки та планування наступних кроків компанії.

Паралельно з цим враховуються реалії ринку, дії/контрдії конкурентів, вплив економічної, геополітичної ситуацій, валютне регулювання та ризики зовнішніх факторів.

Моніторинг та аналіз бізнес-процесів – це комплекс заходів, цілеспрямований на збирання та обробку показників з метою ідентифікації, визначення, оцінки та подання основних складових процесу як основи для внесення наступних коректив, спрямованих на досягнення запланованих результатів. Цей комплекс заходів може бути розширено, залежно від специфіки діяльності компанії, ринків її присутності, конкурентної боротьби тощо. фактів ризику.

Мета бізнес-процесів – сукупність аналітичних дій, що дозволяють визначити «вузькі» місця, що виникають між усіма задіяними «особами» процесу і прийнятими для досягнення показниками результативності (плану).

Аналіз бізнес-процесів економічного аналізу стає обов'язковою дією для наступних коригувань, якщо відбуваються такі ситуаційні моменти:

- недостатня ємність процесу;
- великий спектр деталей та продуктів;
- перевищення видаткової частини над доходною;
- високі транспортні складові вартості продукту/послуги, порівняно із запланованими;
- проблеми логістики та швидкості реалізації товарів/послуг. [1]

Присутність перерахованих вище факторів є приводом для проведення глибокого аналізу бізнес-процесу. За належного аналізу всіх «ризикованих» та «вузьких» місць існуючого бізнес-процесу ми отримуємо належний, мінімально запланований результат.

Для маркування бізнес-процесів економічного аналізу потрібна присутність наступних інструментів:

- можливість отримання розширених діаграм даних (тимчасові, кількісні, економічні та ін.);

- актуальність виробленої структури процесу – послідовність при виконанні роботи та побудова внутрішньої структури проходження замовлення, згідно з затвердженим планом при виконанні робіт/послуг;

- існування чіткої структури технологічного процесу – важливий порядок дій, який гарантує виконання та існування бізнес-процесу;

- зворотна інформація (статистика) – визначальна тривалість частин процесу і що зачіпає сукупні частини нематеріальної складової. [2]

Будь-який бізнес-процес включає обов'язкову присутність статистичних елементів для його аналізу та оцінки. А саме:

- облік та контроль документообігу компанії (електронний, паперовий);
- постійний аудит діяльності (фінансовий, економічний, тимчасовий);
- затверджений графік-процес;
- система внутрішнього обліку та оцінки робочого часу. [1]

Бізнес-процесам властиві маркери (оціночні одиниці), які дозволяють в режимі реального часу провести експрес-оцінку наявного результату діяльності компанії. Ці критерії можна поділити на такі важливі категорії:

- відносні – визначають відношення одних показників до інших (наприклад, вартість однієї години);

- структурні – визначають відношення частини до цілого;

- індекси чи вимірювані - відносять показники зміни у просторі, часу, факту проти планом тощо. [1]

При обчисленні індексів використовують лише однойменні показники, тому самі індекси є відносними, але дозволять зробити оцінку зміни у більшу чи меншу сторони визначальних показників.

Підсумком аналізу бізнес-процесу стає комплекс невідкладних дій, що дозволяє отримати раніше запланований результат від діяльності компанії.[2]

Координаційні рішення можуть включати як внесення зміни до існуючих технологічних процесів, адаптація оргструктури, оптимізація логістичних, закупівельних, складських програм тощо.

В основному за результатами аналізу керівництво здійснює перегляд організаційної та кадрової структури організації.

Таким чином бізнес-процеси економічного аналізу спрямовані на оптимізацію економічної складової організації, що підвищує якість інших, взаємопов'язаних показників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андерсен, Бьорн. Бізнес процеси. Інструменти вдосконалення/Б. Андерсен. – М.: РІА «Стандарти та якість», 2003. – 272 с
2. Маккормік, К. Орієнтація на бізнес-процеси. Чи є вона у вас? // Стандарти та якість. – 2002. – № 2. – С. 86-88.

*Дудка А.Д.,
здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Даудова Г.В.,
к. н. з держ. упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКУ: ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ТА ЗМІСТ

На сучасному етапі розвитку одного із самих важливих сегментів фінансового середовища – ринку цінних паперів, кредитна діяльність сучасних банків характеризується пошуком перспективних інвестиційних напрямів для ефективного розвитку або функціонування суб'єктів господарювання у всіх галузях національної, регіональної та міської економіки. Тому досягнення ефективності банківських кредитних вкладень в різні галузі економіки здебільшого залежать від здатності топ-менеджменту банківських установ забезпечити фінансово обґрунтований кредитний портфель з постійним моніторингом його змін, а також гарантувати позитивні банківські показники з мінімізацією потенційного ризику.

Тому можна стверджувати, що недостатня обґрунтованість теоретико-методичних засад керування кредитними відносинами комерційних банків, напрямів рішення питань ефективізації кредитних операцій з клієнтами значно зменшує вплив кредитування на поліпшення кількісних і якісних показників діяльності комерційних банків. Отже, поставлена вище проблема може вирішуватися через комплексну розробку методик формування кредитного портфеля комерційних банків та удосконалення шляхів підвищення ефективності їх управління у сучасних мінливих умовах внутрішніх та зовнішніх викликів.

Тому глибоке, комплексне вивчення ознак формування кредитного портфеля комерційних банків з урахуванням умов протікання ринкових трансформаційних процесів в економіці України, її інтеграції у світову економіку, посилення конкуренції між банками, введення новітніх банківських технологій видається особливо актуальним для сучасної теорії та практики організації банківської справи в нашій країні. Дослідженню організації кредитної діяльності комерційних банків присвячено значну кількість праць українських і зарубіжних менеджерів, економістів і фінансистів, що характеризує важливе розташування цієї теми між перевагами банківської діяльності та мотивацією пошуку шляхів оптимізації його.

Кредитування є основною економічною функцією сучасних українських банків. Соціально-економічна основа різних адміністративно-територіальних одиниць, які вони обслуговують, багато в чому залежить від того, як фінансово-кредитні установи виконують свої, насамперед, кредитні функції. Якщо досліджувати цю проблему, то банківські кредити є важливою силою, для появи нових малих, середніх та навіть великих підприємств, збільшенню потреби у робочих місцях (в тому числі й висококваліфікованих), будівництву соціально-культурної інфраструктури, а також забезпечення соціально-економічної стабільності як окремого регіону, так й держави в цілому.

Слід відзначити, що кредитування є пріоритетною економічною функцією сучасних банків в Україні. Соціально-економічне становище різних адміністративно-територіальних одиниць, які вони обслуговують, багато в чому залежить від того, як фінансово-кредитні установи виконують свої, насамперед, кредитні функції. [1]

Якщо звернути увагу на процес формування кредитного портфеля комерційного банку, то його потрібно розглядати як безперервний процес управління в певній системі. Організаційно-економічний механізм формування кредитного портфеля банківської установи охоплює не всі сфери менеджменту кредитних відносин, а лише їх функціональну підсистему, яку пов'язано із системною та цілеспрямованою діяльністю топ-менеджменту банку. Ця діяльність охоплює видані банківською установою кредитів у такому системному поєднанні та взаємозв'язку, яке дозволяє створювати оптимальні умови для досягнення стратегічних завдань кредитної діяльності комерційного банку.

Під час процесу управління кредитною діяльністю комерційного банку об'єктами може виступати не тільки кожна відокремлена кредитна операція, а й загальна сукупність усіх виданих банківською установою кредитів з їх взаємним впливом і взаємозалежністю, а отже, це кредитний портфель банку.

Наповненість кредитного портфеля банку визначаються наступними факторами, зокрема:

- офіційною політикою кредитування банківських установ;
- правилами та нормами регулювання банківської діяльності;
- вартістю власного та позиченого капіталу банку;
- кваліфікацією і досвідом менеджерів різних рівнів;
- рівнем рентабельності різних напрямків розміщення коштів. [1]

Також, на характеристики кредитного портфеля банку впливають й досвід, кваліфікація та спеціалізація інспекторів з кредитних справ, тому що одне з правил кредитного менеджменту наголошує, що не потрібно надавати кредити, які не можуть бути професійно оцінені експертами і фахівцями.

При формуванні оптимальної структури активів комерційного банку вирішальним фактором є рівень прибутковості кожного виду операцій. Однак висока рентабельність, як правило, супроводжується й високим рівнем

фінансового ризику, тому керівництво банку має враховувати усі ці фактори при прийнятті управлінських рішень. Якщо рівень рентабельності для різних видів фінансових активів приблизно однаковий, перевагу слід віддавати менш ризикованим напрямкам кредитування. При цьому наповненість кредитного портфеля банківської установи може бути зменшена на користь портфеля цінних паперів або інших операційних рішень.

Таким чином, можна зробити висновок, що для оцінки рентабельності кредитів комерційних банків повинно впроваджувати ефективну систему обліку не тільки прибутків, а й витрат за кожним видом кредиту. На прибутковість кредитних операцій банку впливають також можливі збитки, що визначаються рівнем кредитного ризику для кожного виду кредиту. Вимірювання, мінімізація та контроль рівня кредитного ризику є одним із найскладніших завдань, що постають перед менеджментом банку в процесі формування кредитного портфеля.[2]

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Толстошеєва А.В. Забезпечення безпеки кредитної діяльності банків: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Київ, 2015. 22 с.
2. Островська Н.Л. Моніторинг в системі управління кредитною діяльністю банку: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Київ, 2014. 23 с.
3. Миськів Г.В. Формування та розвиток кредитного ринку України : дис. ... докт. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2016. 502 с. 6. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV / Верховна Рада України. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page> (дата звернення: 03.07.2018)

Єршова Н.Ю.,

*д.е.н., професор, професор кафедри обліку і фінансів,
Національний технічний університет*

«Харківський політехнічний інститут», м. Харків;

Рященко В.,

доктор економіки,

ISMA Вища школа менеджменту інформаційних систем, м. Рига, Латвія

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРАКТИКИ КОМПАНІЙ ЛАТВІЇ ТА УКРАЇНИ

За визначенням Генерального директора ВОІВ (*World Intellectual Property Organization*) Ф. Гаррі, інновації створюють широкі умови для прискорення економічного зростання країн на всіх етапах їх розвитку. За Індексом глобальної конкурентоспроможності у 2019 р. Україна втратила в рейтингу 4 позиції і посіла 47 місце, випередивши Грузію (48 місце). А у групі країн за рівнем доходів нижче середнього Україна посіла 2 місце, поступившись В'єтнаму (рис. 1).

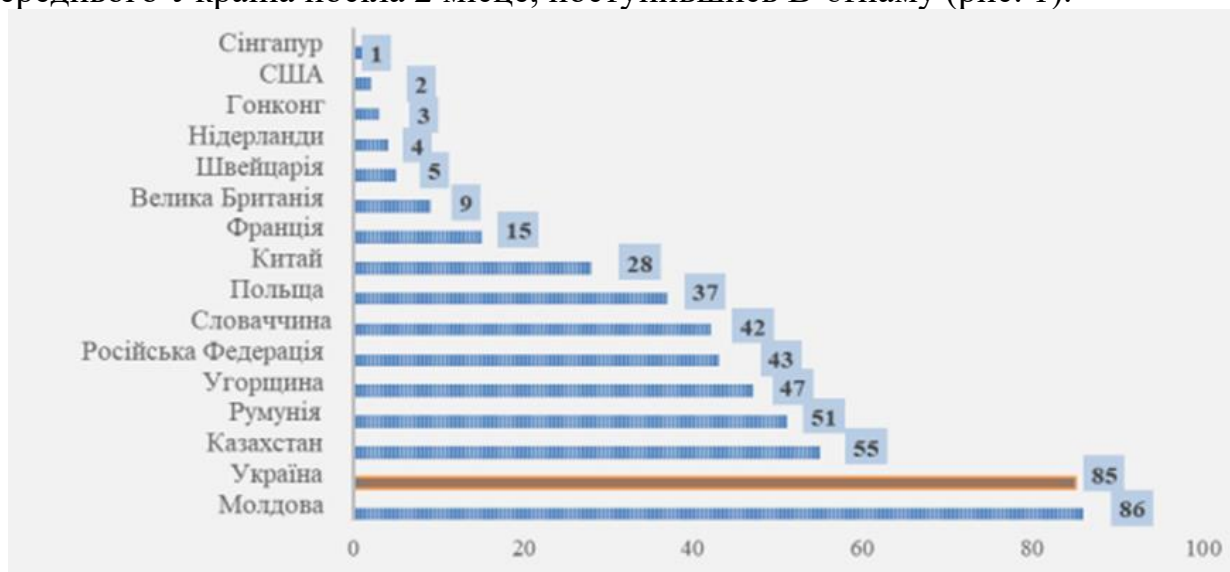


Рисунок 1. Індекс глобальної конкурентоспроможності у 2019 р. [1]

Лідируючі позиції у рейтингу за 2020 р. займають: (1) Швейцарія, (2) Швеція, (3) Данія, (4) Нідерланди і (5) Сінгапур. Україна має високі результати за підіндексами: ринок товарів – 57 місце, інфраструктура – 57, розмір ринку – 47, навички – 44. При розрахунку щорічного Інноваційного індексу Bloomberg аналізують 60 економік – переважно, це країни Європи, Північної Америки та Азії. У 2020 р. рейтинг очолила Німеччина з показником 88,21 балу. На другому та третьому місцях Південна Корея й Сінгапур відповідно. До топ-5 також

увійшли Швейцарія і Швеція. До топ-10 увійшли Ізраїль, Фінляндія, Данія, США і Франція. Китай – на 15 місці (+1 позиція), Польща – 25 (-3 позиції).

| Роки | Загальний індекс | Інтенсивність досліджень і розробок (витрати на НДДКР по відношенню до ВВП) | Продуктивність | Проникнення високих технологій (частка інноваційних компаній у загальній кількості підприємств) | Концентрація дослідників (кількість науковців на 1 млн жителів) | Виробництво з доданою вартістю (додана вартість виробництва по відношенню до ВВП) | Ефективність вищої освіти (частка випускників ЗВО в загальній кількості випускників освітніх установ) | Патентна активність |
|------|------------------|---|----------------|---|---|---|---|---------------------|
| 2018 | 46 | 47 | 50 | 32 | 46 | 48 | 21 | 27 |
| 2019 | 53 | 54 | 60 | 37 | 46 | 58 | 28 | 35 |
| 2020 | 56 | 57 | 57 | 35 | 49 | 57 | 48 | 36 |

Рисунок 2. Інноваційний індекс Bloomberg [2]

Дослідники та автори рейтингу зазначають такі основні української інноваційної конкурентоспроможності: (1) людський капітал, (2) дослідження, (3) знання, (4) результати наукових досліджень.

Фінансові проблеми інноваційного розвитку підприємств України та Латвії мають системний характер та спричинені впливом багатьох факторів та заходів. За останні 5 років питома вага кількості промислових підприємств України, що впроваджували інновації не перевищувала 15% [3]. За 2019 р. із загальної кількості інноваційно активних підприємств здійснювали: внутрішні та зовнішні НДР – 24,4%; придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 64,7%; придбання зовнішніх знань – 4,5%; інші роботи – 20,6% підприємств. За видами економічної діяльності найбільші частки інноваційно активних підприємств припадають на виробництво харчових продуктів (16,8 %), виробництво машин і устаткування (10,2%). У 2019 р. на інновації підприємства витратили 14220,90 млн грн., у т. ч. на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 10185,11 млн грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки 2918,85 млн грн, на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 37,49 млн грн та на інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій – 1079,45 млн грн.

Питома вага витрат український підприємств на виконання власними силами НТР у фінансовому результаті до оподаткування невелика та не має суттєвої позитивної динаміки за останні роки [3]. Обсяг фінансування підприємств України за власні кошти коливається в межах 2,99% - 13,1% (за 2018-2021 рр.), що свідчить про недостатність власних фінансових ресурсів для задоволення потреб щодо фінансування інновацій. Завдяки членству в ЄС, латвійські підприємці спромоглися оновити обладнання, вийти на нові ринки збуту та розширити виробничі потужності. Вже з часу здобуття Латвією незалежності прямі іноземні інвестиції (були значною рушійною силою її економіки. Усього на період з 2000-2014 рр. для Латвії під усі ці проекти виділено приблизно 12 млрд €. Але у 2020 р. у рейтингу інновацій серед

європейських країн Латвія посіла 25 місце з 27 — втративши дві позиції. Довгий час Латвія була майже непомітною на європейській (і світовій) карті інновацій. Коли мова заходить про східноєвропейські технології, то на думку швидше приходять історії успіху від естонських засновників (наприклад, Skype або TransferWise). В індексі European Innovation Results Scoreboard 2020, який публікує Єврокомісія, Латвія посідає лише 23 місце з 26 і вважається країною з «помірним» інноваційним розвитком. Інші країни Балтії стоять набагато вище - Естонія на 12, а Литва на 19 місці. Проте за 2020 р. показник підприємницької діяльності в Латвії серед економічно активного населення на 221% вищий за середній по ЄС. Згідно з оцінками Латвійського агентства інвестицій та розвитку (ЛАІР) загалом у нас хороше середовище для розвитку інновацій у спільноті стартапів, що стрімко розвивається. Більшість з 847 компаній, що працюють у Бізнес-інкубаторах, ЛАІР впроваджує різні інновації. У Латвії підтримка інноваційних ідей справді велика – доступні бізнес-акселератори та навіть стартап-візи, тому підприємцям залишається лише побачити проблеми та підшукати для них інноваційні рішення. З 16 вересня 2020 р. у Латвії діє оновлений закон про підтримку діяльності стартапів. Головне новація в тому, що компанії для отримання пільг більше не потрібно спочатку отримувати фінансування від 15 до 30 тис є.

Важливим аспектом інноваційного розвитку підприємств Латвії та України це фінансове забезпечення. Це можливо через впровадження, у тому числі, заходів: загальнодержавних: створення індивідуальних податкових умов для підприємств, що здійснюють інноваційний розвиток; протидія створенню та функціонуванню монополій; сприяння та підтримка коопераційних зв'язків. Та підприємницьких: налагодження спеціалізації та кооперування, прийняття прогресивних організаційно – управлінських та фінансових рішень щодо забезпечення інноваційного розвитку підприємства, формування адекватної цінової політики з урахуванням оптимальності витрат на виробництво. Інноваційна діяльність також повинна бути спрямована на вирішення екологічних проблем, тобто вплив нових технологій, матеріалів, обладнання має бути позитивним на збереження довкілля.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Індекс глобальної конкурентоспроможності https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019
2. Інноваційний індекс Bloomberg <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation>
3. Статистичні щорічники України. <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Жихор Б.І.,
бакалавр 1-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О. Б.,
доктор економічних наук, професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Центральним поняттям, яке відображає сутнісну характеристику ринкових відносин сфери гостинності є поняття «конкуренція ресторанних підприємств». Проаналізуємо наукові погляди щодо визначення понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність підприємства» у науковій літературі та на цій підставі обґрунтуємо авторське визначення понять «конкуренція ресторанного підприємства» та «конкурентоспроможність ресторанного підприємства».

Розглянемо наукові підходи щодо визначення сутності поняття «конкуренція», таб.1.

Таблиця 1. Наукові підходи щодо визначення сутності поняття
«конкуренція»

| Автори | Визначення сутності поняття «конкуренція» |
|---------------------------|---|
| Г.Я.Кіперман | Являє собою процес взаємодії виробників продукції у вигляді ринкового суперництва за найвигідніші ринки збуту/надання послуг. |
| К.Р.Макконнел, С.Л.Брю | Являє собою процес входження на ринок великої кількості покупців та продавців та можливість їх виходу з ринку. |
| Л.Маршалл | Являє собою процес змагання контрагентів щодо продажу або купівлі товарів на ринку. |
| Н.І.Перцовський | Являє собою процес управління щодо конкурентних переваг своїх виробничих цілей щодо задоволення потреб споживачів у межах законодавства та відповідних природних умов. |
| Б.А.Райзберг | Являє собою процес економічної взаємодії контрагентів на ринку з метою ефективного збуту продукції підприємства або наданих послуг за вимогами покупців. |
| І. А. Спірідонов | Являє собою процес економічної взаємодії підприємств на ринку щодо здобуття найкращих можливостей продажу товарів за вимогами покупців та отримання найбільшого ефекту. |
| Р.А.Фатхутдінов | Являє собою процес змагання підприємств відповідно своїх можливостей впливу на обіг товарів/послуг на ринку. |
| Т.В. Юр'єва | Являє собою процес змагання товаровиробників за вигідні умови капіталовкладень, впливу на відповідні ринку збуту та ринки сировини. |

Джерело: складено авторами на основі [1,2,3,4,5,6]

Отже, на підставі аналізу різноманітних наукових підходів щодо визначення поняття «конкуренція», на наш погляд «конкуренція ресторанного підприємства» являє собою найважливішу ланку загальної системи ринкової економіки у сфері обслуговування/гостинності та означає динамічний процес змагання/суперництва суб'єктів господарювання (ресторанних підприємств) між собою у якості контрагентів на національному та світовому рівні.

Розглянемо наукові підходи щодо визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства», таб.2.

Таблиця 2. Наукові підходи щодо визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

| Автори | Визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» |
|------------------|---|
| А.П. Градов | Являє собою порівняльну перевагу серед підприємств даної галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках. |
| Г.Я. Кіперман | Являє собою процес протидії іншим підприємствам щодо заволодінням ними ринку аналогічної продукції/послуг та отримання ефекту виробничої діяльності. |
| І.В. Корнеєва | Являє собою здатність випуску та збуту продукції/послуг на конкурентному регіональному ринку. |
| Н.І.Перцовський | Являє собою показник життєздатності та стійкості підприємства щодо ефективного використання наявного трудового, фінансового, виробничого потенціалів за для отримання прибутку в ринкових умовах. |
| Б.А. Райзберг | Являє собою процес змагання підприємства із виробниками аналогічної продукції з метою надання вищої якості товарів доступності цін та створенні додаткових послуг поміж конкурентів. |
| Р.А. Фатхутдінов | Являє собою процес випуску продукції яка відрізняється значними перевагами відповідно інших виробників даної галузі на національному та світовому рівні. |

Джерело: складено авторами на основі [1,2,3,4,5,6]

Таким чином, на підставі аналізу різноманітних наукових підходів щодо визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства», на наш погляд поняття «конкурентоспроможність ресторанного підприємства», являє собою ринкову перевагу у виробленні товарів/послуг над аналогічними товарами/послугами контрагентів у зазначеному сегменті ринку (готельному господарстві) у певний часовий період, що проявляється у відповідному потенціалі виробництва конкурентоздатності товарів/послуг на національному та світовому рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. К.: Кондор, 2016. 378 с.
2. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. Та доп. К.: КНЕУ, 2001. 528 с.
3. Жихор О.Б. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства / Жихор О.Б., Таран А.І. // Матеріали ІХ Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції «Сталий розвиток міст» (81-ї студентської науково-технічної конференції ХНУМГ ім. О.М. Бекетова) : в 4-х ч. / Ч. 3. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. С.97-98.
4. Жихор О.Б. Шляхи підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств / Жихор О.Б., Українцева Д.І. // Економічні проблеми та перспективи розвитку житлово-комунального господарства на сучасному етапі: матеріали ІV міжнародної наук.-практ. конф., Харків, 26-28 травня 2015 року. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. С.27-29.
5. Жихор О.Б. Аналіз конкурентоспроможності підприємства та напрямки її підвищення / О.Б. Жихор, Р.О. Коломієць // [Електронний ресурс]: Проблеми і перспективи розвитку сучасної економіки – тези доповіді ІІІ Міжнародна студентська науково-практична конференція. С.: СІБС УАБС НБУ, 2013. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM).
6. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Портер Майкл Е. // Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. К.: Основи, 1997. – 390 с.

*Жукова Л. М.,
д.е.н., доцент закладу вищої освіти
кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;
Лобач І. С.,
здобувач вищої освіти
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ НА ГРОШОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Початок ХХІ ст. ознаменувався «цифровою революцією». Течія діджиталізації у фінансовій сфері стає все більш явною. Відомо, що свого часу золоті та срібні монети потроху були витіснені паперовими грошима. Сьогодні цифрові гроші стали новим викликом узвичаєним традиціям грошового обігу і перетворюються на суто умовну (віртуальну) реальність та вирішальний елемент віртуальної економіки.

Серед цифрових грошей вирізняється криптовалюта – цифрова валюта, захищена за допомогою криптографічних технологій. Платіжна система криптовалют базується на принципах децентралізації, анонімності учасників, незалежності від впливу держави, відсутності єдиного центру контролю, розпорошеності даних серед учасників угод.

Актуальність дослідження щодо використання криптовалюти на грошовому ринку зумовлена інституціональними проблемами з якими зустрічається суспільство в процесі розвитку економіки і грошової системи. По-перше, це проблеми з довірою, визначенням правового статусу криптовалюти, волатильності, заборони окремих держав та ін. По-друге, не зважаючи на розвиток фінансово-банківської системи, у деяких країнах через різні обставини (низька заробітна плата, бідність, необізнаність, далеке мешкання від фінансових центрів тощо, населення не має банківського рахунку, банківських карток, неспроможність купувати товари в Інтернеті, виконувати електронні розрахунки та ін.) для громадян країн, що розвиваються актуальними є питання стосовно збереження власних заощаджень та їх інвестування для отримання прибутку. Тому в умовах наявності «нестабільних національних валют і слабких інститутів», вживання криптовалют має особливі аспекти. Цей процес можна охарактеризувати як «доларизація 2.0», тобто замість використання валюти іншої країни (наприклад, долар США), деякі країни почали практикувати криптовалюту через зміну переваг споживачів, оскільки криптовалюта є «більш доступна і безпечніша», ніж існуючі.

Інтеграція України до європейської спільноти, а також процеси глобалізації у сфері обігу криптовалют ускладнюються відсутністю правового

забезпечення та об'єктивної статистичної інформації. Криптовалюту треба на законодавчому рівні позиціонувати як грошовий еквівалент чи визначити її окрему роль, що зроблено у високорозвинених державах [1].

Проведені дослідження показали, що криптовалюта за своєю сутністю не може бути прирівняна до товару. Доведено, що устрій появи та обороту криптовалюти ґрунтується на попиті та пропозиції. Проте діяльність фінансового інструменту, виходячи з його суті, вимагає інноваційності, зокрема, в програмній сфері. Більшість криптовалют націлені на забезпечення анонімності трансакцій, що приваблює дедалі більшу чисельність користувачів.

У світовій пресі в області інвестицій прийнято признавати криптовалюту популярним та привабливим інвестиційним інструментом, але треба пам'ятати про юридичний захист та відсутність обмежень у цивільному обороті криптовалюти. Важливо знати, чи визнають державні інституції в Україні криптовалюту та операції з нею, щоб можна було одержувати дієвий юридичний захист.

Загальною тенденцією щодо реакції світової спільноти на розвиток криптовалютного ринку є розробка державними органами застережень щодо ризиків інвестування у ці фінансові інструменти. Такі документи здебільшого публікуються центральними банками і мають на меті підвищити обізнаність населення щодо відмінностей між криптовалютами та офіційними валютами з акцентуванням на гарантуванні державою вартості останніх. Крім того, робиться наголос на ризиках, пов'язаних із волатильністю вартості криптовалют та відсутності нагляду за структурами, що здійснюють їх емісію, а також на можливостях, які дають криптовалюти для руху нелегальних грошових потоків, відмивання грошей і фінансування тероризму [2].

В низці країн (Чехія, Естонія, Латвія, Люксембург, Сінгапур та ін.) законодавство у сфері протидії відмиванню грошей і фінансуванню тероризму розширене і на ринок криптовалют, що вимагає від фінансових установ виконувати усі процедури ідентифікації клієнтів та контролю за операціями. Інші країни пішли далі і зробили ринок криптовалют об'єктом регулювання як податкового законодавства, так і законодавства у сфері протидії відмиванню грошей (Австралія, Канада, Данія, Японія, Швейцарія).

Таким чином, віртуальні гроші та криптовалюти є новими явищами у фінансах, тому їх вивчення та суттєве розмежування між категоріями «цифрові гроші» та «електронні гроші» є складним і суперечливим процесом. Подальший розвиток віртуальних валют та пошук нових можливостей використання інформаційних технологій у фінансовій сфері сприяють набуттю нових властивостей і характеристик за допомогою інноваційних платіжних засобів, появи їх нових підвидів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zhukova L. Ensuring of the institutional status of the state under global challenges / Larysa Zhukova // *Baltic Journal of Economic Studies*. – Riga : Baltija Publishing, 2020. Vol. 6. № 2. P. 39-42. DOI : <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-2-39-42>
2. Regulation of Cryptocurrency Around the World. *The Law Library of Congress, Global Legal Research Center*. June 2018. URL : <https://www.loc.gov/law/help/cryptocurrency/worldsurvey.php> 14

*Застьола Є.О.,
аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та логістики;
Сергієнко О. А.,
д.е.н, професор,
професор кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
ННІ «Економіки, менеджменту і міжнародного бізнесу»
НТУ «Харківський політехнічний інститут»*

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ БІРЖОВОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Сучасний етап розвитку України характеризується розвитком ринкової економіки, ринкових відносин, активним формуванням інфраструктури ринку. У складі цієї інфраструктури одне з основних місць належить біржам: товарним, фондовим, валютним та іншим. Найбільш масовий розвиток одержала фондова біржа, яка являє собою організований товарний ринок, у межах якого, відповідно до встановлених правил, здійснюються угоди купівлі-продажу певних видів товарів [1]. Актуальність дослідження сучасного стану біржової торгівлі в Україні пов'язана з особливістю стрімкого розвитку цієї галузі як складової національної економіки, високою його ризикованістю і, водночас, прибутковістю, пов'язаною з задоволенням економічних потреб населення та поповненням державного бюджету.

Для аналізу сучасного стану біржової торгівлі в Україні, перш за все, визначимо, скільки суб'єктів біржової торгівлі зареєстровано і скільки функціонує на території України (рис. 1) [2].

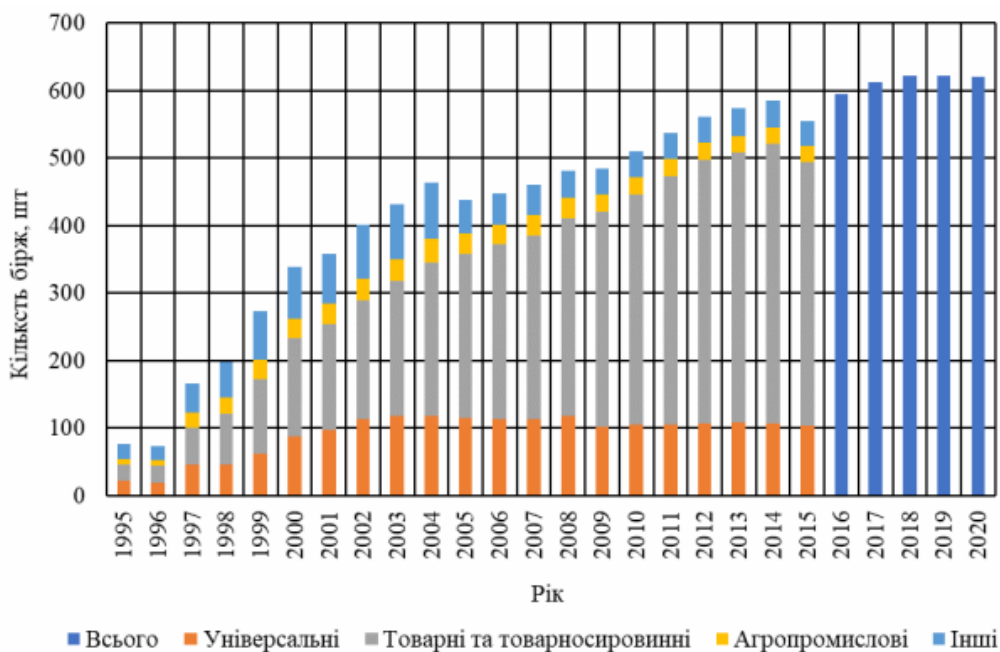


Рис. 1. Кількість бірж в Україні [2]

Із рис. 1 видно, що на 1 січня 2020 року в Україні зареєстровано більш ніж 600 бірж, що значно перевищує їхню кількість у світі. Аналіз видового складу українських бірж свідчить, що найбільша частка (70%) припадає на товарні і товарно-сировинні біржі, а найменша (4,07%) – на агропромислові. Як свідчать дані рис. 1, кількість зареєстрованих бірж в Україні постійно зростає. Лише у 2015 році спостерігалось зменшення кількості бірж, що пов'язано з анексією Криму та початком військових дій на Сході нашої країни. В той час багато підприємств, організацій, в тому числі бірж, припинило свою діяльність через економічну кризу в країні. Сьогодні більшість бірж відчувають кризу і знаходяться у стані припинення своєї діяльності.

Нині товарні біржі в Україні не займають належної позиції, як того вимагають нові економічні умови, оскільки більшість зареєстрованих бірж в Україні повністю не відповідають класичному поняттю біржі. З 2016 р. статистична інформація щодо кількості зареєстрованих та функціонуючих товарних бірж в Україні залишається не дослідженою. Адже державні структурні органи, які формально виступають регулятором товарних бірж, фактично не збирають, не аналізують звітність щодо операцій на них та не слідкують за діяльністю бірж. Певні спроби щодо покращення регулювання та взагалі діяльності біржового ринку були відображені в законі «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів» від 2 серпня 2020 року, що вступив у силу з 2021 р.

Таким чином, незважаючи на значну кількість товарних бірж в Україні, до цього часу не відбулося створення повномасштабного біржового аграрного ринку. Адже кількість бірж не надає характеристики ефективності їх роботи та не відображає реальний стан розвитку біржового ринку в Україні. Склад учасників Національної асоціації бірж України (НАБУ) не є постійним: на початку 2021 р. до складу НАБУ входила 21 біржа, з яких 12 аграрно-промислових та аграрних. Із загальної кількості діючих товарних бірж, які сьогодні обслуговують вітчизняний аграрний ринок, лише деякі з них заслуговують на увагу, оскільки основна частина всіх укладених контрактів зосереджена саме на цих біржах [3].

Резюмуючи все вищевказане, можна стверджувати, що рівень розвитку біржового товарного ринку в Україні є незадовільним і має низку проблем. Основними проблемними питаннями розвитку вітчизняного товарного біржового ринку є:

- недосконалість нормативного регулювання
- неузгодженість законодавчої бази
- низький рівень ліквідності біржових операцій на товарних біржах
- присутність на торгах небіржових товарів
- висока волатильність біржових цін

- незначна кількість біржових інструментів
- занадто повільне впровадження сучасних біржових інформаційних технологій
- відсутність біржової культури.

Незважаючи на велику кількість проблем, вважаємо, що більшість з них можна вирішити. Визначальну роль у вирішенні проблем розвитку біржового ринку України має взяти на себе держава, створивши шляхом нормативного регулювання умови для забезпечення прозорості біржової діяльності. Таким чином, при умові подолання існуючих негативних тенденцій і проблем, Україна має цілком реальні перспективи сформувати ефективний біржовий ринок і стати рівноправним учасником світової біржової системи [4, 5].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дудяк, Р. П. Організація біржової діяльності: основи теорії і практикум: навч. посіб. / Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль // Львів: «Магнолія 2006». – 2018. – 360 с.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з титул. екрану.
3. Скотнікова, М. М. Економіка та організація біржової торгівлі : опорний конспект лекцій / М. М. Скотнікова, О. М. Трубей // Київ: КНТЕУ. – 2013. – 158 с.
4. Білоцерківський, О. Б. Біржова діяльність в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення / О. Б. Білоцерківський, Є. О. Застьола // Сучасний рух науки: тези доп. XIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18-19 жовтня 2021 р. – 2021. – С. 71-73.
5. Білоцерківський, О. Б. Методичні вказівки до виконання практичних занять з дисципліни "Технологічне підприємництво та біржова діяльність" [Електрон. ресурс] : для студентів спец. 076 "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність" другого (магістер.) рівня усіх форм навчання / О. Б. Білоцерківський, Є. М. Шапран // Харків: НТУ «ХПІ». - 2021. – 48 с. – Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54205> – Назва з титул. екрану.

*Ізюмцева Н. В.,
к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Олійник Д. В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДЬМИ

Сучасне світове суспільство, завдяки глобалізаційним, технологічним, інформаційним та іншим не менш важливим процесам, розвивається майже у “геометричній прогресії”. Проте, кожне покращення умов життя та існування людини має певні негативні наслідки. Прикладом того, можна вважати соціальні групи людей похилого віку, які через загальну цифровізацію всіх сфер діяльності, стикнулися з великою кількістю неприємностей, які стали підґрунтям їх подальших психологічних проблем. Також не можна нехтувати, такими кризовими явищами, як пандемія Covid-19, війна в Україні, суттєві геополітичні зміни у світі, всеосяжну ситуацію невизначеності й т.д. Все це актуалізує та підвищує значущість грамотно побудованого соціально-психологічного менеджменту.

Проблемами пошуку та вдосконалення соціально-психологічних аспектів управління займалися багато досвідчених менеджерів та науковців таких, як: Г. Форд, Д. Б. Карнегі, І. Ансофф, Т. Пітерс, С. П. Джобс, Д. П. Безос, Ф. В. Тейлор, А. Маслоу, М. Вебер, Е. Мейо, А. Файоль та інші.

А. Файоль, завдяки своїй змістовній праці "Основи менеджменту", яка згодом стала класичною, привернув увагу до управління організацією, як до її невід'ємної та важливої передумови вдалого функціонування.

Сучасний менеджмент має багато важливих напрямів і видів, без жодного з яких компанія не змогла б назвати себе успішною та стабільною.

Кадровий, адміністративний, фінансовий, маркетинговий, виробничий чи будь-який інший менеджмент не змогли б якісно виконувати свої функції без сприятливого соціально-психологічного фундаменту в організації. Оскільки людина є головним ресурсом організації, то необхідно враховувати, як особливості психології індивіда так і психологічного клімату в цілому.

Для кращого розуміння необхідно розглянути окремо, як соціальний так і психологічний напрями управління.

Згідно з теорією “піраміди потреб” видатного американського психолога Абрагама Маслоу - соціальні потреби займають почесне третє місце, після фізіологічних та потреб у безпеці людини. З чого стає очевидним, що без

задовільнення їх, працівник просто біологічно не зможе проявляти свою творчість (найвищий ступінь реалізації), тобто його робота буде приносити значно менший результат, порівняно з його реальним професійним ресурсом [1].

Соціальне управління – це управління, здійснюване у людському суспільстві, людьми стосовно людей. І суб'єкт, і об'єкт управління представлені тут людиною. Отже, в управлінських системах, які функціонують у соціальному середовищі, головним і провідним є людський фактор [2].

Соціальний напрям, має на меті визначити роль і місце людини в ієрархії установи, розкрити мотивацію працівника та показати важливість його роботи задля покращення подальших результатів, надати підтримку, захист, гідні умови праці та необхідний соціальний пакет.

Як, показує практика, фінансове заохочення та мотивація людини з часом втрачають свою актуальність. Тому у соціальному менеджменті можна виділити два основних напрямів стимулювання діяльності працівників: організаційні та моральні методи.

До організаційних відносять, створення розуміння важливості соціального аспекту праці людини. Тобто людина повинна чітко усвідомлювати “вищу мету своєї роботи”, навіть якщо вона займає незначну посаду. Необхідно чітко та аргументовано доводити до індивіда важливість його успішного функціонування, як запоруку успішності всієї організації. Такий метод буде давати особистості розуміння сенсу і користі її знаходження у соціумі.

До моральних методів відносять визнання працівника. Визнання може бути, як публічним, так і особистим, від доречності його застосування. Визнання реалізується через нагородження подарунками, преміями, підвищенням і тд.

Психологічне управління — це галузь психології, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності, тобто вплив психології окремої людини та групи на процес управління і, навпаки, вплив управлінських відносин на психологію окремої людини та групи [3].

Мета психологічного управління - встановлення комфортних й гармонічних умов між працівниками, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи в колективі, оперативне вирішення суперечливих ситуацій, виявлення причин появи та їх розподіл на конструктивні й деструктивні конфлікти, формування підрозділів на основі компетентності та соціально-психологічних відповідностей робітників, підбір кадрів за результатами когнітивно-психологічних здібностей, формування корпоративної культури на основі етичних норм поведінки та додаткових норм встановлених у компанії тощо, підтримка персоналу у складні періоди.

Для успішної реалізації вище перерахованих цілей, вважаю доцільним створення підрозділу соціально-психологічної допомоги, який би складався із певної кількості професійних спеціалістів в залежності від розміру самої організації. У своїй діяльності даний підрозділ повинен опиратися на чинне законодавство, дотримуватися норм етичної поведінки, не порушувати

професійної таємниці психолога та керуватися виключно науково доказовими методами психологічної допомоги та медицини.

Сфера застосування соціально-психологічних методів дуже широка. Вона включає регулювання міжгрупових і внутрішньогрупових відносин, управління груповою динамікою, управління окремими явищами та сторонами колективного життя, в якому формується суспільна свідомість, психологічні зв'язки в колективі, сумлінне відношення до праці.

Сучасний динамічний та непередбачуваний розвиток світових подій вимагає від організацій формування сильного та удосконаленого соціально-психологічного менеджменту, для утримання ними максимально можливої стійкої та стабільної позиції при реалізації певних кризових явищ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дэвид С. Чому піраміда Маслоу не завжди працює.
2. URL: <https://staff-capital.com/chomu-piramida-maslow-ne-zavzhdy-pratzjue/>
3. Швець Д. Є. Організаційна сутність соціального управління як суспільного феномену. Вісник НТУУ "КПІ". 2011. – № 1. – С. 1–5.
4. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/47219168.pdf>
5. Психологія управління як наука. Її об'єкт і предмет.
6. URL: https://pidru4niki.com/13761025/psihologiya/psihologiya_upravlinnya_nauka_obyekt_predmet

*Кагановський О.С.,
аспірант,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця*

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР В НАПРЯМІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЇХ РОЗВИТКУ

Формування в Україні розвинутої ринкової економіки тісно пов'язано зі створенням конкурентного середовища, адже конкуренція є невід'ємним компонентом ринку, обов'язковою умовою його функціонування [1]. Враховуючи те, що в конкурентній боротьбі виграє той, хто аналізує і постійно удосконалює свої конкурентні позиції, особливої актуальності для кожного суб'єкту бізнесу набуває питання оцінки та управління конкурентоспроможністю, як невід'ємного елементу стратегії сталого розвитку підприємств, організацій їх структур та угруповань.

Конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість і ефективність адаптації підприємства до умов ринкового середовища [3].

Конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу представляє собою наявність властивостей, що визначають порівняльні переваги по відношенню до інших підприємств. Таким чином, рівень конкурентоспроможності підприємства встановлюється на основі порівняння бізнесів за ефективністю використання ресурсів [1].

Невід'ємним етапом процесу формування стратегії сталого розвитку та реалізації ділової стратегії підприємств малого та середнього бізнесу є оцінка рівня конкурентоспроможності. В сучасній економічній науці відсутня єдина для всіх галузей національної економіки та за масштабом методика визначення агрегованого універсального показника. Натомість пропонуються різноманітні підходи розрахунку рівня конкурентоспроможності, кожен з яких має свої методичні та розрахункові особливості.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу стає першочерговим завданням, від вирішення якого залежить здатність підприємств працювати та розвиватись в жорстких конкурентних умовах. Дати оцінку привабливості бізнес-структур за рівнем конкуренції можна згідно з її позиції в двомірній матриці (рис. 1).

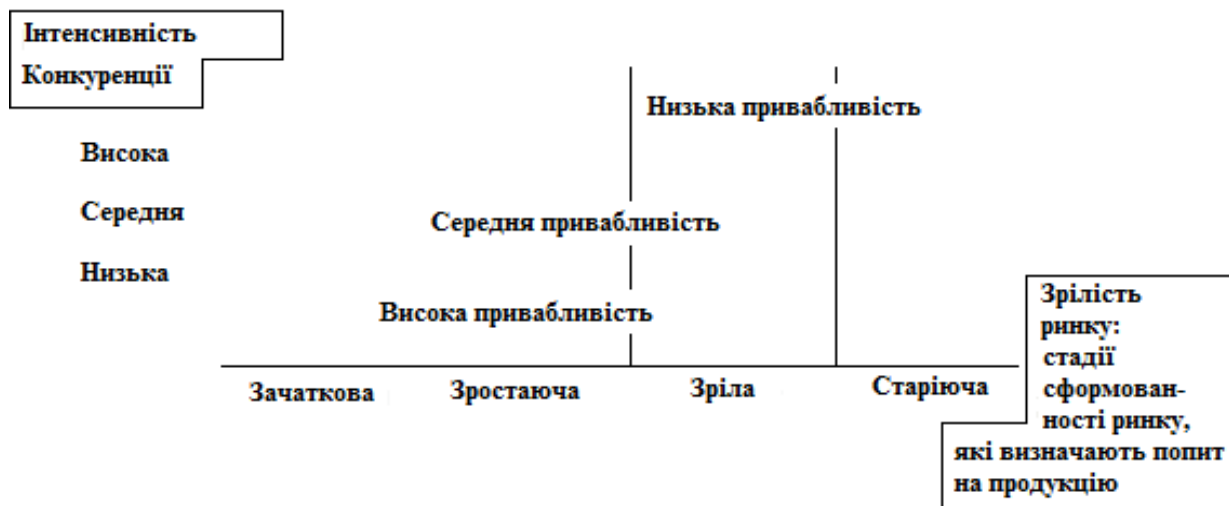


Рис. 1. Матриця відповідності привабливості підприємства рівню конкуренції в бізнес структурі

Бізнес-структуру та її інформаційну інфраструктуру утворюють організації, які експлуатують центри обробки та аналізу інформації, канали інформаційного обміну, комунікації та лінії зв'язку, а також засоби інформаційної взаємодії [2]. Сьогоднішній інформаційний простір української економіки складається з слабо пов'язаних між собою кластерних секторів, кожен з яких в силу різних причин не досить розвинений і доступний для кооперації та співробітництва. Сучасні економічні системи та кластерні структури бізнесу функціонують без належної взаємодії, що призводить до дублювання робіт, надмірності в зборі первинної інформації, подорожчання їх проектування та експлуатації. Офіційна політика в області формування і використання інформаційних ресурсів приватного сектора повинна сприяти включенню недержавних організацій в інформаційний простір певних однорідних кластерів за умови їх відповідності вимогам організаційно-нормативних документів, що регламентують єдиний порядок формування і використання ресурсів різних класів.

Слід відзначити, що якісні характеристики суб'єктів бізнесу та кластерних структур впливають на конкурентоспроможність, але не можуть бути єдиним критерієм, що забезпечує лідируючі позиції на локальних та глобальних ринках. Зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах призводять до зміни конкурентних переваг, тому конкурентоспроможність не є постійною характеристикою, а визначає здатність компанії протистояти конкурентам у певний проміжок часу. Сучасна адаптація підприємств до конкурентних умов нестабільного і мінливого внутрішнього середовища повинна проводитися в процесі ґрунтовного і безперервного аналізу діяльності конкурентів, власного стратегічного потенціалу і оцінки ефективності його використання, а також визначення становища підприємства та його кластеру на ринку товарів і послуг відносно до конкурентів, тобто оцінки конкурентоспроможності підприємства,

бізнесу, структури, кластеру. З огляду на це, зазначена проблема є актуальною для дослідження та потребує подальшого розвитку в теоретичному та прикладному сенсі шляхом вирішення наступних завдань:

- узагальнити теоретичні положення та розкрити економічну сутність поняття «ієрархічної «конкурентоспроможності» підприємств та бізнесів в певних структурах;
- систематизувати та агрегувати наявні методи оцінки конкурентоспроможності в залежності від кластерної приналежності;
- виокремити особливості управління локальними та глобальними процесами конкурентоспроможності підприємства в залежності від рівня ієрархії;
- змодельювати процес управління конкурентоспроможністю підприємства за різними сценаріями стану зовнішнього та внутрішнього середовища;
- розробити заходи з підвищення рівня конкурентоспроможності в напрямі сталого стратегічного розвитку.

Отже, економічні, структурні, фінансові та інші складові конкурентоспроможності як механізму формування стратегії сталого розвитку в сукупності з інформаційними засобами та інструментами змушують переглянути традиційні організаційно-господарські, правові взаємозв'язки та роль змін інформаційної інфраструктури, які при певному управлінському впливі й сприятливій конкурентній ситуації можуть бути трансформовані у фактори стійкої конкурентної переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковтуненко К. В., Дідан К. О., Ковальчук О. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення БІЗНЕС ІНФОРМ №3-2021. С. 100 – 104
2. Соколовський С. А., Черкашина М. В., Науменко М. О. Управління розвитком кластерно-мережних структур БІЗНЕС ІНФОРМ №4-2015. С. 269 - 272
3. Станіславик О. В., Коваленко О. М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. Економічний форум. 2017. № 2. С. 223–231.

*Карпа І. Ю.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Львівський національний університет імені Івана Франка*

СТАЛИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНУ: СИМУЛЬТАТИВНИЙ ПІДХІД НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Сталий розвиток вже довгий час є основною проблемою сучасного суспільства. В Україні це питання також надважливе, особливо зараз, коли країна, через воєнні дії, втрачає більшість своїх досягнень, стає однією із найбільш забруднених та замінованих країн у світі. Відновлення країни та її потенціалу має відбуватися на засадах концепції сталого розвитку, задля збереження нормальних умов для життєдіяльності майбутніх поколінь. Розвиток і розбудова України повинні розпочинатися на регіональному й місцевому рівнях задля забезпечення вищої ефективності у досягненні кінцевої мети.

Методи симультативного моделювання, які обрані для цього дослідження, застосовують як на макрорівні [1], так і на рівні регіону [2], а для врахування впливу регіонів при моделюванні сталого розвитку застосовують просторовий підхід [3] та моделі на панельних даних [4].

Побудуємо симультативну модель, яка буде відображати еколого-економічний розвиток регіону на прикладі Львівської області.

У загальному вираженні модель виглядає так:

$$y_{1t} = f(y_{2t}, y_{3t}, x_{1t}, x_{2t}, x_{3t}, x_{5t});$$

$$y_{2t} = f(y_{1t}, x_{4t}, x_{5t});$$

$$x_{3t} = f(y_{1t}, y_{6t}, \gamma_t).$$

Для опису економічної складової використаємо такі змінні:

1. Ендогенна змінна - валовий регіональний продукт (млн. грн), y_1 .
2. Екзогенні змінні :
 1. оборот роздрібною торгівлі, млн. грн, x_2 ;
 2. експорт товарів і послуг, тис. дол. США, x_3 ;
 3. ІСЦ, % , x_4 .

Для опису соціальної складової:

1. Ендогенна змінна - наявний дохід у розрахунку на одну особу, грн., y_2 .
2. Екзогенні змінні :
 1. кількість зайнятого населення, тис. осіб, x_4 ;
 2. середньомісячна (реальна) заробітна плата у розрахунку на одного працівника, грн., x_5 .

Для опису екологічної складової:

1. Ендогенна змінна - витрати на охорону природного середовища, тис. грн, y_3 .
2. Екзогенні змінні :
 1. обсяг викидів у повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами, тис. т, x_6 ;
 2. капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища тис. грн, x_7 .

Система рівнянь, яка описує сталий розвиток Львівської області:

$$\begin{cases} y_{1t} = a_{12}y_{2t} + a_{13}y_{3t} + b_{10} + b_{11}x_{1t} + b_{12}x_{2t} + b_{13}x_{3t} + b_{15}x_{5t} + \varepsilon_{1t}, \\ y_{2t} = a_{21}y_{1t} + b_{20} + b_{24}x_{4t} + b_{25}x_{5t} + \varepsilon_{2t}, \\ y_{3t} = a_{31}y_{1t} + b_{30} + b_{36}x_{6t} + b_{37}x_{7t} + \varepsilon_{3t}. \end{cases} \quad (1)$$

Порахувавши ранги матриць для кожного з рівнянь, можна перевірити модель на ототожнення. Ранги всіх матриць рівні 2. А так як кількість екзогенних змінних вилучених з кожного рівняння, є не меншою за кількість ендогенних змінних, які воно містить зменшене на одиницю, то усі рівняння є переототожненими.

Використовуючи дані про розвиток Львівської області з 2000 по 2020 роки з сайту Головного управління статистики у Львівській області та Державної служби статистики України [5, 6], двокроковим методом найменших квадратів знайшли коефіцієнти моделі. У результаті отримали систему симультаивних рівнянь із параметрами:

$$\begin{cases} y_{1t} = -35907,38 + 2,59y_{2t} - 0,05y_{3t} + 0,83x_{1t} - 0,02x_{2t} + 427,99x_{3t} + 6,64x_{5t}, \\ y_{2t} = -58721,09 + 0,39y_{1t} + 55,23x_{4t} - 1,51x_{5t}, \\ y_{3t} = 147391,97 + 1,68y_{1t} - 985,92x_{6t} + 0,77x_{7t}. \end{cases}$$

У трьох рівнянь високі коефіцієнти детермінації, що свідчить про те, що отримані рівняння симультаивної моделі чудово пояснюють дисперсії ендогенних змінних. Для рівняння економічної складової цей показник становить 99,86 %, для рівняння соціальної складової – 99,69 %, а для рівняння екологічної складової – 98,34 %. Такий результат свідчить про те, що модель можна застосовувати для подальшого прогнозування розвитку регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зомчак Л. М., Старчевська І. М. Симультаивне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. 78-85.

2. Зомчак Л. М., Волошин І. Б. Симультивна модель інноваційного розвитку регіону. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 2. С. 854-858. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/174.pdf>. (дата звернення: 10.10.2022)
3. Зомчак Л. М., Коваль Л. О. Сталий розвиток регіонів України: просторово-панельний підхід. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 65. С. 211-215.
4. Зомчак Л. М., Умриш Г.Т. Моделювання залежності валового регіонального продукту від сільського господарства України на основі лонгітюдних даних. Економіка і суспільство. 2018. № 16. С. 972–977.
5. Головне управління статистики у Львівській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.lv.ukrstat.gov.ua.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Касьянов В. В.,
 здобувач вищої освіти, освітній ступінь «магістр»
 ОПП «Фінанси, банківська справа та страхування»;
Нікольчук Ю. М.,
 к.е.н., доц., завідувач кафедри фінансів, обліку та аудиту,
 Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Стратегію управління ліквідністю слід розглядати як процес реалізації певної послідовності заходів, а також завчасно підготовлених варіантів рішень на випадок суттєвих зовнішніх чи внутрішніх змін, котрі б у кінцевому підсумку забезпечували належний рівень ліквідності. Розроблення стратегії – це своєрідний пошук балансу між внутрішніми можливостями банку та зовнішніми чинниками впливу на його діяльність [1].

На практиці існує три основні стратегії управління ліквідністю, які, по суті, є проявом загальних підходів до управління активами і пасивами банку (рис. 1).

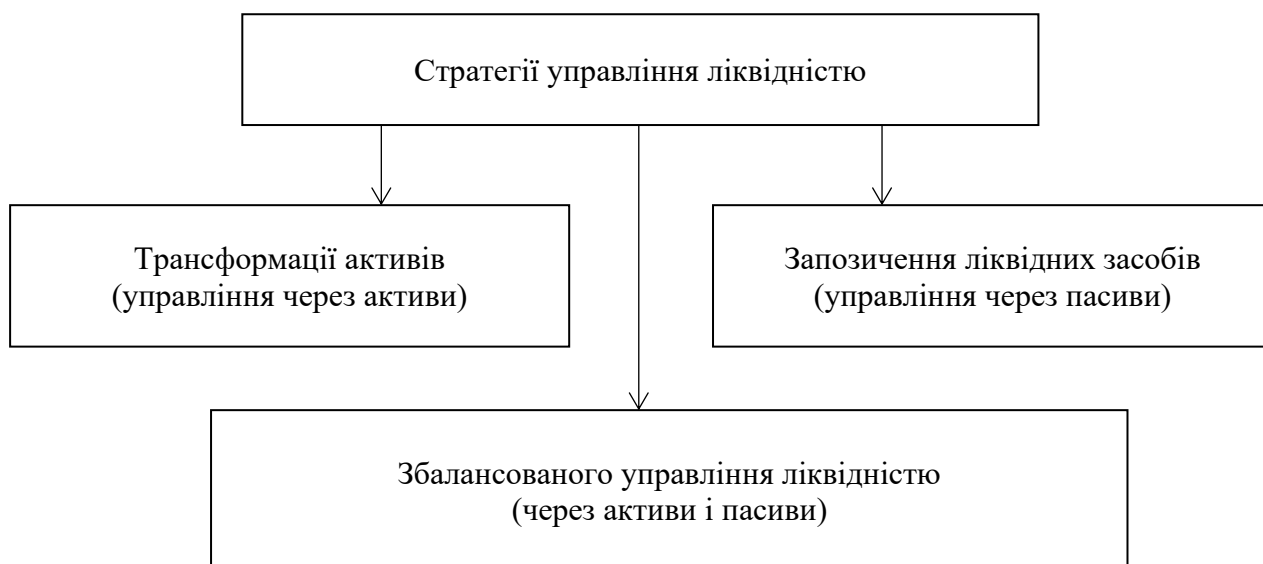


Рис 1. Стратегії управління ліквідністю банку [2]

Обрана банком стратегія може залежати від багатьох факторів: загальноекономічна та політична ситуація в країні, стабільність банківської системи, розмір і розвиток банківської установи, уподобання керівництва банку тощо. Залежно від обраної банком стратегії необхідно використовувати відповідні підходи до управління ліквідністю.

Кожна зі стратегій має свої переваги і вади, а економічна доцільність їх застосування визначається характеристиками банківських портфелів, станом фінансових ринків, особливостями зовнішнього середовища (табл. 1).

Стратегії управління ліквідністю банків [2]

| Назва стратегії | Зміст стратегії | Переваги | Недоліки | Умови для застосування |
|---|--|--|---|---|
| Стратегія накопичення ліквідності (управління ліквідністю через активи) | Нагромадження високоліквідних активів, які забезпечують потреби ліквідності банку | Відсутність проблем із миттєвою та поточною ліквідністю | Нагромадження низько доходних високоліквідних активів | Нестабільність грошового ринку. Дефіцити ліквідних коштів |
| Стратегія запозичення ліквідності (управління ліквідністю через пасиви) | Запозичення грошових коштів у кількості, достатній для повного покриття потреб ліквідності | Запозичення здійснюються лише після виникнення попиту на грошові кошти; Уникнення нагромадження високоліквідних активів, які приносять низькі доходи | Ризик зміни відсоткових ставок | Висока ліквідність банківської системи. Наявність джерел для швидкого запозичення ресурсів |
| Стратегія збалансованого управління ліквідністю (управління ліквідністю через активи та пасиви) | Поєднання попередніх двох стратегій | Гнучкість, що дає змогу вибрати найвигідніше поєднання різних джерел поповнення ліквідних коштів | Складна аналітична підтримка | Збалансований стан грошового ринку. Наявність джерел запозичення коштів у разі виникнення попиту на них |

Вважаємо за доцільне зупинитися на характеристиці усіх вищеперерахованих стратегій управління ліквідністю банківських установ.

1. Стратегія трансформації активів передбачає нагромадження високоліквідних активів, які у разі виникнення попиту на ліквідні кошти продаються доти, доки не будуть задоволені потреби. Відтак відбувається перетворення (трансформація) активів у грошову форму.

За такого підходу ліквідність характеризується як запас. При цьому активи повинні мати таку властивість як стабільність цін (тобто можливість продажу значної їх кількості без суттєвого зниження ціни), а також обертатися на ліквідному вторинному ринку для швидкого перетворення на гроші.

2. Стратегія запозичення ліквідності передбачає запозичення грошових коштів у кількості, достатній для повного покриття потреб ліквідності. Запозичення здійснюються лише після виникнення попиту на грошові кошти, щоб уникнути нагромадження високоліквідних активів, які приносять низькі доходи. Якщо попит підвищується, то банк запозичує кошти за вищою ставкою, доки повністю не задовольнить потребу в ліквідних засобах. За такого підходу до управління ліквідність характеризується як потік, а не як запас.

3. Стратегія збалансованого управління ліквідністю передбачає, що частина попиту на ліквідні кошти задовольняється за рахунок нагромадження високоліквідних активів, а решта – за допомогою проведення операцій запозичення коштів [3].

Для зниження ризикованості банки часто укладають попередні угоди про відкриття кредитних ліній з імовірними кредиторами, що допомагає вчасно забезпечити непередбачені потреби в грошових коштах.

Слід зазначити, що максимальний позитивний ефект при виборі тієї чи іншої стратегії забезпечує прогнозування стану грошового ринку, напрямів та швидкості зміни відсоткових ставок, політичної та економічної ситуації. Саме тому при виборі найбільш оптимальної стратегії управління ліквідністю, банк повинен урахувати не тільки внутрішні, а й зовнішні чинники, які впливають на стан ліквідності банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Саламашенко І. М. Стратегії управління ліквідністю банків. Управління розвитком. 2014. №4(167). С. 102-105. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe=UJRN&P2DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_fi.pdf (Дата звернення 06.11.2022).
2. Маньковська О. Г. Стратегія збалансованого управління ліквідністю банків в умовах інтеграційних процесів вітчизняної економіки. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=1064> (Дата звернення 10.11.2022).
3. Рудан В. Я. Ліквідність банківської системи України: сучасний стан і стратегічні орієнтири управління. // Економічний аналіз. 2017. Том 27. № 4. С. 170-179. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view> (Дата звернення 06.11.2022).

*Кіор Ю. М.,
магістрантка 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК В ІНДУСТРІЇ ГОСТИНОСТІ В УКРАЇНІ: ВПЛИВ COVID-19

Індустрія гостинності зростала, ставала прибутковою та конкурентоспроможною, але з появою COVID-19 попит почав падати, готельний бізнес почав страждати, підприємства почали зазнавати збитків, а деякі навіть просто не змогла втриматися на плаву й закривалися.

За даними Міністерства економічного розвитку, в 2020 році Україну відвідало понад 13,7 млн. туристів. Обсяг податкових надходжень від туристичного бізнесу до державного та місцевого бюджетів склав 130 млрд. грн.

Розвиток туристичної сфери не можна було назвати задовільним і до коронавірусної кризи, адже потенціал туристичної галузі в Україні і досі не реалізований повною мірою. На 2021 рік у світовій економіці туризм становить близько 10% ВВП, в Україні це менше 2%. Це означає, що туризм впливає на зростання української економіки значно менше, ніж мало б бути [4].

Водночас, туристична галузь є важливою ще й тому, що туризм дає доходи іншим галузям - готельний бізнес, пасажирські перевезення, громадське харчування, торгівля, сфера розваг та культури тощо.

Під час коронавірусної кризи туризм постраждав чи не найбільше. Якщо багато бізнесів в інших сферах змогли принаймні частково перейти в онлайн або перепрофілюватися, то сфера туризму практично повністю зупинилася.

Якщо звертати достатню увагу на інноваційний розвиток країни в окремих галузях включаючи готельну та ресторанну цих проблем можна було б уникнути. Адже інноваційні технології в готельному бізнесі є одним із ключових факторів успіху бізнесу. Головна мета інноваційних технологій – визначення основних напрямків науково-технічної та виробничої діяльності в індустрії гостинності [2].

Поштовхом для розвитку інноваційних технологій у готелях України став COVID-19. Ми все частіше бачимо різноманітні програми безконтактної реєстрації в готелях, онлайн платежі та бронювання зустрічей. Тепер, оскільки готелі використовують і впроваджують сучасне програмне забезпечення ми можемо побачити майже кожен аспект гостинності у мобільному пристрої.

У сучасних готелях можливе використання чат-ботів для надання на відстані послуг консьєржа без необхідності спілкуватися з персоналом особисто.

Вище зазначені найрізноманітніші технології ефективно впроваджені не тільки для оперативного управління в період COVID-19, а й для того, щоб надалі допомагати у розвитку бізнеса [3].

Окрім інновацій у сфері інформаційних технологій можлива й розробка інших інновацій, таких як:

- еко-інновації – швидкорозкладні упаковки з під шампунів, гелів для душу; використання лише екологічних матеріалів для обладнання номерів; використання альтернативних джерел енергії та вторинна переробка;
- інновації у концепції готельного підприємства – нові місця розташування закладів, стиль, незвичний дизайн;
- інновації в галузі мультимедійних технологій – знайомі нам віртуальні 3D-тури;
- маркетингові інновації – програми лояльності, нові можливості для оплати послуг [1].

Головним стратегічним фактором розвитку готелів є інновації. Компанії, які не ефективно використовують свій інноваційний потенціал, зрештою зазнають краху та на їх місце приходять більш активні та інноваційно розвинуті організації, що створює можливості для зниження собівартості виробництва, отримання додаткового прибутку, посилення конкурентних переваг, отримання можливостей для збереження або збільшення частки ринку за рахунок впровадження інновацій.

Реалізуючи ефективну політику інноваційного розвитку, включаючи розширення спектру послуг, підвищення якості обслуговування та впровадження передових інноваційних технологій готельні компанії можуть досягти значних результатів у конкурентній боротьбі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Миронов Ю. Інновації в готельному бізнесі. Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв : матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф, м. Прага. 2020. С. 186–187.
2. Використання інноваційних технологій в галузі туризму : монографія / Зайцева В. М. та ін. Запоріжжя : Дике Поле, 2015. 143 с.
3. Готельний бізнес епохи COVID-19 [Електронний ресурс]. URL: https://propertytimes.com.ua/gostinichnaya_nedvizhimost/padinnya_zavantazhenosti_znizhennya_rack_rates_ta_skladne_vidnovlennya_gotelniy_biznes_pid_chas_covid_19 (дата звернення:21.10.2022)
4. Статистика туризму за 2020-2021 рік. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 24.10.2022).

*Клименко А.Р.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Ізюмцева Н.В.,
к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЛЬ ТА МІСЦЕ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах постійної нестабільності, трансформації навколишнього середовища та сталого загострення конкуренції, суб'єкти підприємницької діяльності вимушені функціонувати в умовах постійної невизначеності, під незмінним впливом чинників, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Одним із ключових факторів стабілізації середовища існування підприємств виступає корпоративна культура, рівень розвитку якої багато в чому визначає ефективність їх діяльності. Тож, роль, місце та найголовніше необхідність формування корпоративної культури в умовах постійної трансформації, всеосяжної інтернаціоналізації бізнесу та загостренні конкуренції набуває все більшої актуальності, задля стабілізації та всеосяжної інтернаціоналізації бізнесу.

Значний внесок в дослідженні ролі та місця корпоративної культури в розвитку суб'єктів підприємницької діяльності зробили, як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема: Альберт М., Семікіна М.В., Гращенко І.С., Мескон М.Х., Рей С., Гаєвський Б.А., Веселков А., Хедоурі Ф., Палеха Ю., Алпеєва Т.М., Фіщук Н.Ю., Коул М., Чернишова А.О., Красовський Ю.Д., Тарасова О.В., Шихірев П., Давидова Ю.Н., Грейсон Дж., Друкер П., та багато інших.

Корпоративна культура підприємства – це система колективно поділених переконань, норм, цінностей і традицій поведінки працівників, що виражається в символічних засобах матеріального та духовного оточення людей, які працюють в даному підприємстві [1].

В умовах постійних змін, соціальної та економічної нестабільності і глобалізації, роль корпоративної культури набуває все більшого значення через призму свого суттєвого впливу на ефективність управління сучасною організацією. Умови та зміни, в яких вимушені функціонувати організації, під впливом факторів, як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, спонукають до пошуку нових підходів в побудові зовнішніх та внутрішніх комунікативних зв'язків та фірмових відносин. Одним із таких зв'язків саме і виступає корпоративна культура, яка надає змогу підприємствам набутти гнучкості, що

дозволяє їм бути стійкими до загроз, особливо в умовах нестійкості ринкового середовища та економічної кризи [2].

Мета корпоративної культури полягає в забезпеченні високої прибутковості фірми за допомогою удосконалення управління людськими ресурсами задля забезпечення лояльності співробітників до керівництва, виховання у працівників ставлення до підприємства як до своєї домівки [3, с. 28–29].

Корпоративна культура виконує наступні функції:

- допомога новим співробітникам швидко адаптуватись і прилучитися до ефективної роботи, правильно сприймати явища, що відбуваються на підприємстві завдяки знанням про головні принципи корпоративної культури (впливає на організованість і трудову активність);
- надання співробітникам організаційної ідентичності, визначення внутрішнього уявлення про підприємство та його головні цінності, що слугує важливим джерелом самоідентифікації персоналу як команди (впливає на рівень компетенції і трудовий менталітет – складові трудового потенціалу);
- стимулювання прояву індивідуальної і колективної відповідальності при виконанні окреслених завдань, зокрема, у сфері інновацій (впливає на мобільність здатність до розроблення інновацій) [4].

Варто зазначити, що ефективна та дієва корпоративна культура підприємства надає можливість вирішити дві основні проблеми, а саме: встановити якнайкращі зв'язки підприємства із зовнішнім середовищем (зовнішня адаптація) та сприяти стабільній, динамічній та продуктивній роботі персоналу на партнерських засадах (внутрішня інтеграція).

Для впровадження ефективної та діючої корпоративної культури, дії керівництва організації можна звести до п'яти етапів, а саме:

- аналіз внутрішніх організаційних процесів підприємства;
- аналіз психологічного клімату на підприємстві;
- формування моделі корпоративної культури (визначення місії та основних базових цінностей);
- формування правил поведінки працівників, виходячи з базових цінностей;
- опис традицій та символіки [5].

Однак, алгоритм формування даної ефективної корпоративної культури може враховувати в себе багато змінних факторів, в залежності від культури країни, в якій функціонує підприємство, національну філософію ведення бізнесу, моральні та духовні цінності суспільства, цілі та місію підприємства, ментальні особливості поведінки працівників, культурне суспільне середовище, та багато іншого.

Таким чином, можна зробити висновок, що у цілому сутність корпоративної культури полягає в сукупності зв'язків, які підтримують організаційні відносини людей. В свою чергу елементи формують стійку систему

до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього характеру, підвищуючи рівень стійкості, надаючи організації більшої гнучкості. Тож, роль та місце корпоративної культури в розвитку та забезпеченні стійкості кожного окремого підприємства є неоціненною, однак, виключно при умові правильного її формування. Без сформованої корпоративної культури починають гальмувати комунікації та бізнес-процеси на різних рівнях. З метою забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення ефективності їх діяльності, керівництву необхідно постійно інвестувати ресурси у формування та вдосконалення корпоративної культури. Оскільки, в решті-решт, це безпосередньо впливає не лише на ефективність роботи підприємства, але й на стабільність економічного та громадського життя держави загалом, як однієї із ключових складових.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Фісенко Е. Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства [Електронний ресурс]. URL : <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/62072> (дата звернення: 10.11.2022).
2. Орлик М.В., Царенко І.О. Роль корпоративної культури в системі фінансово-економічної безпеки [Електронний ресурс]. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/84824889.pdf> (дата звернення: 10.11.2022).
3. Тарасова О.В. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства / О.В. Тарасова //Економіка харчової промисловості. – № 3 (19) / 2013. – С. 28–32.
4. Зеліч В.В. Роль та місце корпоративної культури та її вплив на розвиток підприємства [Електронний ресурс]. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6_2017_ukr/6.pdf (дата звернення: 10.11.2022).
5. Чернишова Т.О., Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. – Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17.

*Коваленко В.О.,
асистент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу
Київський національний університет культури і мистецтв,
здобувач ступеня доктора філософії
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»*

ОБҐРУНТУВАННЯ ТЕОРІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

На сучасному етапі розвитку бізнесу вагому роль відіграють кризові ситуації, що впливають на функціонування підприємств, галузей, економічні регіони, країни та загалом на світову економіку. Саме тому важливо усвідомлювати необхідність формування антикризових стратегій, їх постійного оновлення та впровадження у роботу.

Питання антикризового управління та відповідно формування ефективних антикризових стратегій є багатоаспектним та широкодосліджуваним науковцями та практиками різних галузей та сфер управління. Проте, зважаючи на динамічність та агресивність змінних процесів на міжнародному і національному макро- та мікрорівнях функціонування бізнесу, мають змінитися концептуальні аспекти та вектори не тільки у парадигмальній трансформації практико-аналітичних підходів до антикризового менеджменту, а й у розумінні і трактуванні ключових антикризових бізнес-категорій. Зокрема, варто сформулювати та обґрунтувати зміст поняття «антикризова стратегія» у розрізі нових викликів часу. Для забезпечення ґрунтовності трактування категорії, слід зосередити увагу на семантичному аналізі ключових дефініцій «криза» та «стратегія».

У Оксфордському навчальному словнику термін «криза» визначається як «час великої небезпеки, труднощів або сумнівів, коли потрібно вирішити проблеми або прийняти важливі рішення (економічна/фінансова криза, гуманітарна криза, житлова, енергетична криза тощо.)» [6].

У Словнику української мови поняття «криза» трактується, як різка зміна звичайного стану речей; злам, загострення становища. [4, с. 343].

Науковиця Л. Лігоненко охарактеризувала визначення поняття «криза» як «одне з найбільш складних, яке має багато змістових відтінків інтерпретацій та сутнісних характеристик». Цей термін походить з грецької «Krisis» — «різкий перелом, тяжкий перехідний стан, крайня точка падіння, гостра нестача, невідповідність» [3].

Узагальнюючи наведені визначення та зважаючи на сучасні світові глобалізаційні процеси, під поняттям «криза» у сфері гостинності слід розуміти комплексний процес, що являє собою переломний момент, перехідний період, різку зміну ситуації, що призводить до негативних наслідків та стимулює

керівництво, топ-менеджмент підприємства до оперативної реакції на подразники як із зовнішнього середовища, так і всередині організації.

Щодо трактування поняття «стратегія» Г. Мінцберг влучно визначає п'ять ключових підходів [5]:

- стратегія як план – певний розроблений план дій при тій чи іншій ситуації;
- стратегія як спритний прийом – прийом, що використовують керівники аби «обіграти» конкурентів;
- стратегія як патерн – конкретна схема дій при певних ситуаціях, а також та, що формується відповідно в процесі розгортання подій;
- стратегія як позиція – стратегія, що є посередником між підприємством та зовнішнім середовищем;
- стратегія як перспектива – концепція, яка формується для вирішення проблем в майбутньому (шляхом прогнозування), або ж на основі вже існуючого досвіду.

В. Голік під стратегією розуміє «довгостроковий комплексний план розвитку підприємства та ефективний механізм його реалізації, які ґрунтуються на сформованому потенціалі підприємства, адекватному умовам та вимогам зовнішнього середовища, використовують наявні можливості зовнішнього середовища, враховують інтереси усіх учасників ринку та спрямовані на реалізацію усіх визначених аспектів напряму розвитку підприємства з метою формування та реалізації конкурентних переваг та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності» [1, с. 75].

Узагальнюючи проаналізовані визначення та адаптовуючи їх до особливостей функціонування підприємств сфери гостинності, можемо визначити стратегію, як комплекс, програму дій із використанням основних настанов, цілей та можливостей підприємства, що спрямована на їх покращення, удосконалення, розвиток, конкурентоспроможність та формується на довгострокову перспективу.

Таким чином, об'єктивуючи різні підходи до трактування категорій «криза» та «стратегія», можемо стверджувати, що антикризова стратегія – це певний план, концепція, заздалегідь продумана стійка схема дій при переломних, скрутних подіях, у час труднощів або при загостренні ситуації, що формується шляхом прогнозування, дослідження зовнішніх та внутрішніх показників, або ж на основі вже існуючого негативного досвіду, а головною метою антикризової стратегії є мінімізація ризиків та збитків організації через кризові явища.

Антикризова стратегія є складовою частиною антикризового управління, яке, як зазначає дослідник Н. Кушнір, «являє собою комплекс узгоджених елементів, які, взаємодіючи між собою, діагностують ознаки та прояви кризи, сприяють її подоланню, подальшому поверненню підприємницьких структур до стабільного функціонування та створюють необхідні умови для подолання негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємств» [2].

Таким чином, підсумовуючи все вищезазначене, варто зауважити, що антикризове управління підприємствами сфери гостинності має ряд відмінних ознак та особливостей і полягає у необхідності забезпечення трьох ключових етапів. Серед яких превентивне управління кризових станів, управління за умов кризи, управління процедурами виходу з кризового стану. Відповідно, зважаючи на мінливість та глобальну нестабільність функціонування підприємств сфери гостинності в сучасних умовах, подальших наукових досліджень потребують методологічні та аналітико-прикладні підходи до реалізації політики антикризового менеджменту на підприємствах індустрії гостинності. Це дасть змогу забезпечити безбиткове та максимально можливе рентабельне виживання бізнесу в умовах глобальної суспільно-економічної та соціально-політичної кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Голік В.В. Концептуальні підходи до розуміння сутності поняття «стратегія». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки.* Випуск 8. Частина 1. 2014, с. 72-76. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/17.pdf
2. Кулиняк І.Я., Жигало І.І., Горбенко Т.М. Кризові ситуації на підприємствах: сутність, класифікація, загрози виникнення та заходи реагування. *Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами.* Випуск 51. 2021. С. 175-183. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct51-27>.
3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник. Київ : Нац. торгов.-екон. ун-т, 2005. 125 с.
4. Словник української мови : в 11 т. Київ : Наук. думка, 1973. Т. 4. 840 с.
5. Mintzberg, Henry, Five Ps for Strategy. *California Management Review.* Fall 1987; 30, 1; ABI/INFORM Global. Pp. 11-24.
6. Oxford Learner's Dictionaries. URL: https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/crisis_1

*Ковальчук О.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу
Луцький національний технічний університет*

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРВІСУ

Конкурентні умови, в яких функціонує бізнес вимагають безперервного пошуку ефективних рішень, які створювали б тривалі та істотні конкурентні переваги і таким чином гарантували успішну ринкову діяльність. Увесь спектр таких рішень спрощено можна поділити на традиційні та інноваційні. Якщо традиційні рішення – це певна програма-мінімум, яку мають виконати компанії, що працюють на відповідному ринку, то інноваційні рішення та дії – це певні нові щонайменше для цього ринку (а оптимально і для усього бізнесу) рішення, які дають змогу краще вирішити певне питання функціонування компанії чи реалізувати відповідний процес у загальному ланцюжку комерційної діяльності.

Традиційні рішення стосуються таких функціональних сфер як фінанси, кадри, виробництво, інвестиції (адже бізнесом в ході практичної діяльності на основі чисельних спроб та помилок визначено оптимальні підходи та методи роботи у цих функціональних сферах).

Натомість, потенціал інновацій нами вбачається переважно у таких сферах як логістика та маркетинг. Саме в цих функціональних сферах компанії впродовж кількох останніх років демонструють чимало інновацій. Значна частина цих інновацій були впроваджені в системі сервісу. Наприклад, світова пандемія коронавірусної хвороби 2019 спричинена SARS-CoV-2 значно актуалізувала питання організації доставки товарів та в цілому он-лайн торгівлю, яка дала змогу в умовах карантинних обмежень мінімізувати втрати товарообороту, а в деяких випадках його наростити.

Повномасштабна збройна агресія проти України та обумовлене нею прагнення багатьох громадян підтримати сили оборони обумовила популярність такої послуги як благодійні внески, які сплачуються як частина вартості товару чи послуги і які продавець зобов'язується перерахувати з виручки на раніше зазначену благодійну справу.

Окремим напрямком інновацій у сервісі, які запроваджуються вітчизняними компаніями є додаткові пільгові умови купівлі товару, що надаються для певних категорій покупців (внутрішньо переміщені особи, військовослужбовці та членів їх сімей та інших).

На нашу думку практика впровадження інновацій у системі сервісу, що пропонується компаніями своїм клієнтам буде активно продовжуватися, адже такі кроки є з однієї сторони відносно мало затратні, а з іншої – мають відчутний позитивний вплив на конкурентні позиції на ринку.

*Козак О.А.,
магістр 1 року навчання
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
факультету «Економіки, бізнесу і контролю»
Одеського національного технологічного університету*

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАСФОРМАЦІЇ

Головними задачами будь-якої країни є сталий розвиток національної економіки, зростання доброту населення. Нерозвиненість внутрішнього фінансового ринку, як ендогенного фактору, в Україні та неефективна структура екзогенно-орієнтованої економіки були основними причинами того, що Україна порівняно з іншими країнами найбільше постраждала від економічної кризи у 2009 році. Але, важливо зазначити, що криза викликана загальними світовими факторами відрізняється від кризи, що пов'язана із воєнним станом. Попри все, не зважаючи на введення воєнного стану на території України, українська банківська система продовжує працювати, але з урахуванням деяких тимчасових обмежень[1].

Події останніх років негативно вплинули на позичальників щодо можливості та навіть бажання погашення своїх зобов'язань перед банком. З'явилася необхідність створення економіки ще більш орієнтованої на розширення попиту на продукцію вітчизняних товаровиробників, але це можливе за умов насамперед розширення кредитування, та обов'язково з урахування глобальних процесів цифрової трансформації. Щодо прогнозів консалтингової компанії Boston Consulting Group (BCG) в найближчі 5 років близько 30% виручки в світовому традиційному корпоративному банкінгу буде отримано виключно через цифрові канали [2].

Аналізуючи дані МВФ, Щеглюк М.С. зазначає, що уперше антикризове регулювання на державному рівні було в США під час Великої депресії 1930-х рр. [3]. Часи змінилися, але об'єктивним фактом є те, що банки отримують доходи з кредитів, які видають бізнесу, фізичним особам та підприємцям. Але, воєнний стан в Україні - це форс-мажорна обставина, яка дозволяє не виконувати свої зобов'язання. Підприємці в першу чергу рятували життя, вивозили рідних, аж потім рятували свої матеріальні активи і не думали про зобов'язання. Але бізнес почав відновлюватися. І ті підприємці, які вберегли джерело свого доходу і продовжують працювати, зобов'язані сплачувати кредити[4].

Так, слід звернути увагу деякі на оновлені макропрогнози НБУ на 2022 рік, табл.1.

Оновлені макропрогнози НБУ на 2022 рік (*у середньому за рік) [5]

| №пп | Показники | Поточний прогноз | Попередній прогноз |
|-----|---|------------------|--------------------|
| 1 | Світова ціна нафти, Brent, \$/бар.* | 74,3 | 67,1 |
| 2 | Світова ціна на газ, Netherlands TTF,\$/1000m3* | 856,3 | 475,1 |
| 3 | Світова ціна на пшеницю, No.1 Hard Red Winter, ordinary protein, Kansas City, \$/Т* | 277,5 | 260,0 |
| 4 | ВВП Україн, % | 3,4 | 3,8 |
| 5 | Дефлятор ВВП,% | 11,0 | 6,7 |
| 6 | Споживча інфляція, % | 7,7 | 5,0 |
| 7 | Поточний рахунок платіжного балансу, \$ млрд | -7,6 | -5,7 |
| 8 | Безробіття, % | 9,1 | 8,6 |

Криза та воєнний стан свідчать про необхідність підтримання належного рівня ліквідності в банківській системі, так НБУ ухвалив такі рішення,рис.1.Отже, роблячи висновки щодо особливостей функціонування банківської системи України за умов воєнного стану в контексті цифрової трансформації, слід зазначити що функціонування банків у цей складний період відбувається в умовах високих ризиків, що спричиняє значні збитки.

Забезпечення роботи відділень в безперебійному режимі в умовах відсутності загрози життю та здоров'ю населення

Безготівкові розрахунки здійснюються без обмежень

Банкам – емітентам електронних грошей призупинити здійснення випуску електронних грошей, поповнення електронних гаманців електронними грошима, розповсюдження

Тендери оголошуватимуться залежно від розвитку ситуації (заповнення відбудовується механізм)

Банкомати підкріплюються готівкою без обмежень

Рис.1 Деякі особливості роботи банківської системи в період запровадження воєнного стану Систематизовано автором на підставі даних НБУ [6,7]

Високі ризики в діяльності банків є стримуючим чинником кредитування економіки та населення і свідчать про необхідність вдосконалення регулювання діяльності банків. Крім того, слід орієнтуватися на прогресивні міжнародні практики банківського нагляду та їх впровадження. Так, починаючи з 2020 року НБУ та Міністерство цифрової трансформації спільно працюють над цифровізацією банківської системи України. Результатом цієї співпраці є доступні онлайн-послуги світового рівня, які відкривають нові можливості як для банків, так і для їхніх клієнтів, що за умов воєнного стану особливо важливо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Особливості роботи банківської системи в період запровадження воєнного стану
2. URL: <https://www.prostir.ua/?news=osoblyvosti-roboty-bankivskoji-systemy-v-period-zaprovadzhennya-vojennoho-stanu> (дата звернення: 05.10.2022)
3. Гулеи , А. І. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми [Текст] / Анатоліи Іванович Гулеи , Станіслав Анатоліи ович Гулеи // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4
4. Щеглюк, М. С. Антикризові заходи центральних банків провідних країн світу [Текст] / Максим Сергійович Щеглюк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 1. – С. 285-292. – ISSN 1993-0259.
5. Як працюють банки в умовах воєнного стану. Відповідає голова Асоціації українських банків URL: <https://suspilne.media/239291-ak-pracuut-banki-v-umovah-voennogo-stanu-vidpovidaє-golova-asociacii-ukrainskih-bankiv/> (дата звернення: 05.10.2022)
6. Рейтинг банків – 2022: у тумані війни URL: <https://mind.ua/publications/20236095-rejting-bankiv-2022-u-tumani-vijni> (дата звернення: 07.10.2022)
7. НБУ: банківська система - стійка і ліквідна навіть в умовах воєнного стану URL: <https://finbalance.com.ua/news/nbu-bankivska-sistema---stiyka-i-likvidna-navit-v-umovakh-vonnoho-stanu> (дата звернення: 07.10.2022)
8. Про роботу банківської системи та валютного ринку з 24 лютого 2022 року в умовах воєнного стану по всій території України URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pro-robotu-bankivskoyi-sistemi-ta-valyutnogo-rinku-z-24-lyutogo-2022-roku-za-umovi-voyennogo-stanu-po-vsiy-teritoriyi-ukrayini>] (дата звернення: 08.10.2022)

*Козуб В.О.,
к.е.н., доцент,
професор кафедри міжнародної економіки і менеджменту;
Літвінова І.М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Враховуючи сучасні тенденції глобалізації та виснаження матеріальних ресурсів, світ все більше орієнтується на інноваційну діяльність, що створює можливості для значного підвищення рівня конкурентоспроможності. Належний рівень фінансування інноваційної діяльності є фактором соціально-економічного зростання країни в цілому та окремих компаній, сприяє вирішенню економічних, соціальних, екологічних та інших проблем розвитку сучасних суспільств. Однією з основних проблем ефективного впровадження інноваційної діяльності є недостатній обсяг фінансового забезпечення. Сьогодні в Україні механізм фінансування інноваційної діяльності вітчизняних компаній не достатньо ефективний. Тому є доцільним вивчення та узагальнення досвіду фінансування інноваційної діяльності іноземних компаній.

В процесі здійснення інноваційної діяльності важливу роль відіграють фінансові ресурси. Лідерами у фінансуванні інноваційної діяльності є Швеція, Фінляндія, США, Великобританія та інші. Аналіз напрямів фінансування цих країн показує, що держава відіграє все більшу роль у цьому процесі (табл. 1).

Так, деякі інноваційні проекти в Швеції ініціюються безпосередньо державою та фінансуються відповідно з державних коштів. Дослідницькі відділи приватних компаній зосереджені в 20 найбільших виробничих компаніях, які контролюють дві третини виробничих потужностей країни. Інноваційна модель Фінляндії є однією з найефективніших у світі. Державне фінансування інноваційної діяльності ґрунтується як на наданні фінансування на конкурсній основі, так і забезпеченні постійного розвитку інноваційної інфраструктури. Інноваційна стратегія США організована в на основі інвестування в науково-дослідні розробки та людський, фізичний і технологічний капітал, заохочення конкурентних ринків, розвитку альтернативної енергетики та оздоровлення населення. У Великобританії існує понад 325 бізнес-інкубаторів, які пропонують широкий спектр послуг: від створення та оренди компаній до консалтингових, фінансових, юридичних послуг, працевлаштування тощо [1].

Напрями фінансування інноваційної діяльності країн-лідерів

| Країна | Інноваційні структури | Пріоритетні галузі фінансування інноваційної діяльності |
|----------------|---|---|
| Швеція | Дослідницькі лабораторії університетів, приватні дослідницькі лабораторії великих виробничих компаній | Фармацевтична галузь, медичні технології, інформаційні технології, біотехнології |
| Фінляндія | Стратегічні центри науки, технологій та інновацій | Вуглецево-нейтральні технології виробництва, раціональне природокористування |
| США | Венчурні фірми і дослідні центри інноваційних підприємств, державні дослідницькі центри і спеціальні лабораторії великих промислових корпорацій | Авіаційна та аерокосмічна, машинобудування, автомобілебудування, виробництво комп'ютерів та розробка програмного забезпечення |
| Великобританія | Розвинена мережа бізнес-інкубаторів | Медичні технології, відновлювальні джерела енергії, наноелектроніка, захист комунікаційної інфраструктури, розумні системи управління, біотехнології, раціональне природокористування |

Крім прямого державного фінансування, розвинуті країни використовують комплекс методів, фінансово-кредитних інструментів для підтримки інноваційного напрямку розвитку економіки, а саме: гарантії державних кредитів, пільгові кредити для інноваційної діяльності та підприємництва, різноманітні податкові пільгові проекти для стимулювання науково-дослідної діяльності, венчурне фінансування. Водночас необхідно враховувати, що фінансові стимули та фіскальні преференції не повинні бути дискримінаційними, мати прозорі критерії та процедури їх отримання, не надавати штучних конкурентних переваг окремим компаніям, стимулювати інвестиції у власний інноваційний потенціал.

Таким чином, доцільно запозичити позитивний досвід розвинутих країн щодо застосування інструментів стимулювання інноваційної діяльності із врахуванням економічних та правових умов нашої країни. У цьому контексті важливу роль відіграє оцінка спроможності країни освоювати передові технології, впроваджувати відповідні технологічні та нетехнічні інновації, створювати ефективні інноваційні екосистеми.

Наразі національна інноваційна система України не до кінця сформована, а співпраця між наукою, промисловістю та університетами (трикутник знань) є слабкою, що пов'язано з існуванням неефективних державних компаній у ряді секторів, які не можуть конкурувати на ринку.

В Україні видатки загального фонду бюджету на науку у 2021 р. становили 0,17% ВВП проти 0,18% у 2020 р. Обсяг фінансування пріоритетних напрямів інноваційної діяльності за рахунок бюджетних коштів у 2021 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 7,2%. У 2021 р. на наукові дослідження та науково-технічний розвиток було виділено 7,83294 млрд. грн., виконано 5807 науково-технічних робіт і створено 12389 одиниць науково-технічної продукції, з яких рівень реалізації становить лише 50,2% [2]. Фінансування здійснювалось за всіма стратегічними ключовими напрямками інноваційної діяльності, зокрема найбільший обсяг фінансування припадав на технологічне оновлення та розвиток агропромислових комплексів (58,4%), найменший – на впровадження нових технології та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування та медицини (0,8%). Найбільший обсяг коштів – 77,3% від загального обсягу видатків загального фонду – було спрямовано на академічний сектор [2]. Зважаючи на дуже обмежену фінансову спроможність держави, доцільно наявні ресурси зосередити на підтримці досліджень, які є основою інноваційного розвитку країни та дозволять провести модернізацію економіки країни [3].

Отже, досвід розвинутих країн-лідерів глобального розвитку показує, що для збільшення фінансової підтримки інноваційної діяльності необхідна активна участь національних органів влади. Кожна країна самостійно обирає співвідношення щодо масштабів державної підтримки інноваційної діяльності, обсягів надання адресної допомоги окремим суб'єктам господарювання, чий проект можуть мати особливе значення для економіки чи національної безпеки країни неподатковими способами (державне замовлення, кредити, гранти, прями інвестиції, фінансові гарантії).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хімченко А. М., Махнович О. О. Активізація та розвиток інноваційних процесів в країнах світу: ретроспектива та сучасний стан. Економіка та держава. № 12/2013 с. 47-51. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2013/12.pdf
2. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2021 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. К.: УкрІНТЕІ, 2022. 93 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nauka/informatsiyno-analitychni/2022/09/09/nauk-analitychn.dop.naukova.ta.nauk-tekhn.diyal.v.ukrayini.2021-09.09.2022.pdf>
3. Хименко О. А. Засади та шляхи удосконалення державної політики щодо активізації розвитку національної інноваційної системи в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7732>

*Крамаренко А.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Український державний університет науки і технологій;
Вишневська М.К.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Український державний університет науки і технологій*

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ

Проблеми оцінки ефективності системи управління персоналом та формування системи мотивації відображені у роботах сучасних учених, які досліджують показники ефективності управління персоналом, сутність та методи мотивації персоналу, мотиваційні фактори. При цьому недостатньо розробленими залишаються питання формування системи оцінки та мотивації, спрямованої на реалізацію стратегічних цілей сучасних промислових підприємств.

Метою роботи є дослідження можливостей підвищення ефективності системи мотивації керівників вищого та середнього рівня промислового підприємства на основі збалансованої системи показників.

Узгодити систему оцінки та мотивації персоналу зі стратегічними цілями підприємства дозволить запровадження концепції Balanced Scorecard [1]. З метою адаптації до питань оцінки ефективності управління персоналом, запропоновано модифікувати традиційні проекції: фінанси (Financial Perspective), клієнти (Customer Perspective), бізнес-процеси (Process Perspective), потенціал (Learning & Growth Perspective) у наступні: економічна складова, мотиваційна складова, ефективність процесів управління персоналом та розвиток/навчання. За кожною складовою пропонується використовувати комплекс показників (KPI), які найкраще характеризують результати, їх причини та тенденції в управлінні персоналом підприємства. Для обґрунтування складу одиничних показників та їх вагових значень доцільно використати спеціальні експертно-аналітичні методи. Механізм формування комплексу показників для розробки системи мотивації наведено у [2]. За підсумками цих показників запропоновано розраховувати інтегральний показник ефективності управління персоналом (рис. 1).

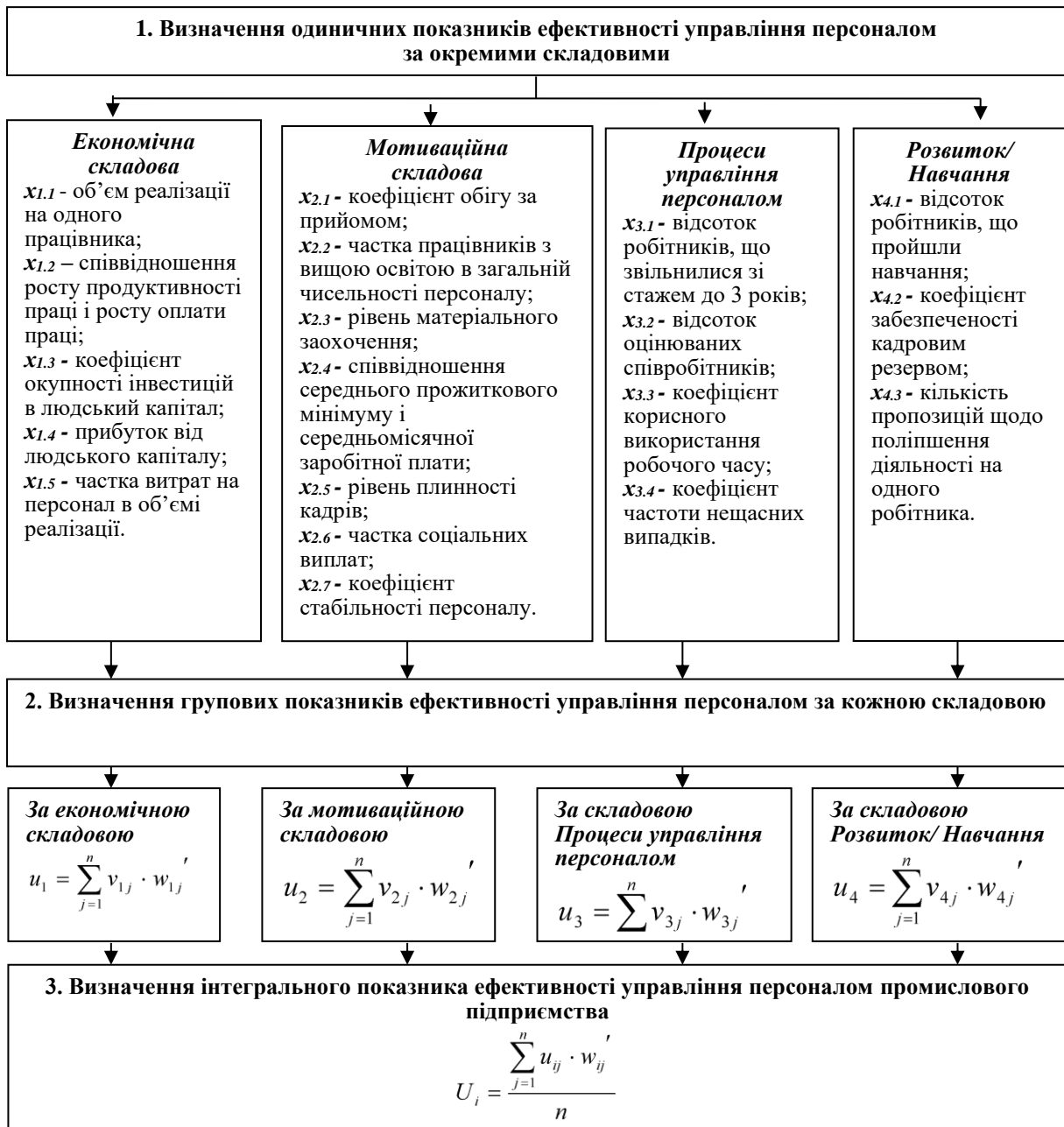


Рис. 1. Етапи розрахунку інтегрального показника ефективності управління персоналом

Використання запропонованого інтегрального показника дозволить системно оцінити результати управління персоналом, допоможе проаналізувати узгодженість стратегічних завдань та результатів, виявити ключові чинники успіху кадрової діяльності, оптимізувати розподіл ресурсів.

Результатом обробки та систематизації інформації з управління персоналом на промисловому підприємстві є розробка рекомендацій щодо прийняття рішень з таких питань: мотивація, розвиток, планування кар'єри, зарахування до резерву керівників.

У рамках реалізації методичного підходу до оцінки ефективності управління персоналом створюються організаційні умов, за яких особисті цілі працівників узгоджуються з корпоративними цілями для реалізації стратегічного плану.

Зв'язок системи інтегральної оцінки ефективності управління персоналом із системою мотивації досить міцний, за досягнення кожного показника відповідають центри відповідальності, тобто окремі відділи на підприємстві.

Використання цих показників дозволить встановити обґрунтований розмір премій за досягнення стратегічних цілей. У роботі запропонована шкала, відповідно до якої значення показника близьке до 1 характеризує успішну реалізацію поставленої мети в напрямку управління персоналом на промисловому підприємстві. Шкала оцінки ступеня досягнення стратегічних цілей та рекомендовані значення діапазону відсотка премій наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Пропозиції щодо встановлення розміру премії для центрів відповідальності

| Значення інтегрального показника | | Розмір премії |
|----------------------------------|------------------------------|---------------|
| 1,0—0,8 | Еталонний рівень | 30% |
| 0,8—0,63 | Достатній рівень | 20% |
| 0,63—0,37 | Середній рівень | 15% |
| 0,37—0,0 | Проблемний, критичний рівень | 0 |

Градації інтегрального показника відповідають типовим інтервалам номограми Харрінгтона [2].

За допомогою такої методики керівники зможуть створити умови для досягнення цілей кадрової стратегії, інформувати співробітників про стратегічні цілі та індикатори їх досягнення, оптимізувати використання людських та фінансових ресурсів, кількісно виміряти ефективність кадрових процесів, мотивувати співробітників для підвищення власної результативності та результативності підрозділу, налагодити зворотний зв'язок для визначення потреб персоналу у розвитку та навчанні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kaplan R.S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R.S. Kaplan, D.P. Norton. - Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 1996. – 304 p.
2. Крамаренко А. В. Діагностика ефективності управління персоналом на основі інтегрального показника / А. В. Крамаренко // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2014. - № 1. - С. 157-162.

*Котула А.А.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Ізюмцева Н.В.,
к.е.н., доцент, кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день зміни в світі відбуваються швидше, ніж будь-коли, і це кидає виклик усім сферам бізнесу. Особливо враховуючи воєнний стан в Україні, більшість компаній відчувають підвищений тиск, пов'язаний з досягненням цілей прибутковості, та можуть відчути проблеми з наймання співробітників.

Незважаючи на це, організації в усьому світі постійно переглядають способи стимулювання працівників. Дослідження, проведене Willis Towers Watson, показало, що лише 20% роботодавців у Північній Америці насправді вважають, що підвищення кваліфікації є ефективним засобом досягнення високої продуктивності. Традиційно гроші розглядаються як головний стимул, який використовується для мотивації працівників. Вища продуктивність призводить до вищих зарплат і премій. Для компаній він використовується як основний інструмент для залучення та утримання своїх співробітників.

Для початку необхідно визначити, що стимулами для працівників можуть бути будь-які виплати, програми чи винагороди, які допомагають їх мотивувати. Для багатьох роботодавців заохочення працівників допомагають посилити позитивну атмосферу в команді та стимулювати продуктивність. [1]

Дослідження показують, що стимулювання справді позитивно впливає на продуктивність працівників, задоволеність роботою та організаційну відданість. Іншими словами, це допоможе стимулювати співробітників досягати своїх цілей, а також покращити їх досвід роботи.

Існує безліч видів стимулювання працівників. Заохочення для працівників, які зазвичай використовуються на робочому місці:

1. Грошові стимули або фінансові стимули (наприклад, розподіл виручки, подарункові картки, безпосередньо готівка).
2. Корпоративні заходи або інші способи налагодження зв'язків у колективі.
3. Подяки та подарунки співробітникам.
4. Можливості професійного розвитку.
5. Програма винагород.
6. Відшкодування вартості навчання.

7. Стипендія на навчання та розвиток.
8. Абонемент у спортзал або інші оздоровчі програми.
9. Можливість працювати вдома (особливо до пандемії).
10. Пільги для співробітників (наприклад, знижки для співробітників, ексклюзивні пропозиції на різні продукти). [2]

Наприклад, програми фінансової винагороди є одним із найвідоміших стимулів для працівників. Деякі роботодавці можуть використовувати план розподілу прибутку, згідно з яким, якщо працівники досягають певних етапів, їх відсоток від доходу збільшується.

Інші підприємства можуть встановлювати конкретні цілі, за досягнення яких працівники отримують грошові премії чи інші фінансові винагороди. Це допомагає зосередити співробітників на цілях і мотивує їх досягати.

Може здатися, що нагородження не є стимулом для співробітників, однак воно має неймовірну силу, коли йдеться про залучення та продуктивність.

У компанії BetterUp нагороджують співробітників на кожній зустрічі та заходах компанії. Співробітники призначають титули своїм колегам, які дотримуються основних цінностей компанії. У результаті керівництво оцінює всі номінації та публічно відзначає найкращих виконавців, що сприяє культурі компанії.

Працьовитість і гарна робота працівників варті винагороди, адже коли вони докладають зусилля – бізнес пожинає плоди.

У BetterUp кожен співробітник отримує щорічну стипендію в розмірі \$1000 США на навчання та розвиток. Інші організації можуть запропонувати курси професійного розвитку, коли співробітник досягає певного рівня в організації. Наприклад, після того, як працівник отримує посаду, він отримує доступ до низки внутрішніх можливостей навчання та розвитку. Дізнатися чи існують програми заохочення для професійного розвитку співробітників у компанії можна у відділу кадрів. [3]

Інший вид програми заохочення працівників – це оздоровлення та баланс роботи та особистого життя. Деякі робочі середовища сприяють добробуту співробітників за допомогою таких ініціатив як абонемент у спортзал, знижки на оздоровлення та інші програми.

Незалежно від того, йде мова про малий бізнес чи велику організацію, стимулювання працівників має позитивний вплив на розвиток підприємства та покращення морального духу співробітників.

Створення культури безперервного навчання та зворотного зв'язку забезпечить вмотивовану та гнучку робочу силу. Щоб створити ці умови, більшість керівників надають пріоритет навчанню, нагородженню співробітників і відкритості за допомогою зворотного зв'язку в реальному часі та іншим видам стимулювання співробітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Жернаков В. В. Відповідальність у трудовому праві. Проблеми правової відповідальності: монографія. Х.: Право. 2014. – 348 с.
2. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. Економічний простір, 2021. № 176.
3. Want to boost retention and morale? 11 incentives for employees to try / BetterUp By Madeline Miles. – 06.09.2022. – Посилання: <https://www.betterup.com/blog/incentive-for-employees>.

Куриленко О. Є.
здобувач вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент
освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
ХНУ імені В. Н. Каразіна

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

В умовах війни українська економіка зазнає суттєвих втрат. Станом на листопад 2022 року економіка демонструє ознаки стабілізації, однак для подальшого зростання українським підприємствам слід переосмислювати наявні бізнес-моделі [1]

Слід визначити роль соціально-економічного аспекту в функціонуванні організацій. Соціально-економічний механізм відображає діяльність соціальної та економічної підсистем, які між собою тісно взаємопов'язані через персонал, який планує, організовує і контролює економічні процеси і взаємозв'язки [2].

Ефективне використання соціального та економічного потенціалу персоналу підприємств може стати поштовхом до впровадження інновацій. Надаючи творчу свободу співробітникам, у людей з'являється можливість додатково працювати над власними розробками та інноваціями. Також корисним нововведенням є зменшення контролю використання робочого часу працівниками. На заміну такої практики можна встановлювати дедлайни для персоналу у спеціалізованих додатках на зразок «Notion» [3]. Такий підхід стимулює раціонально розподіляти робочий час та передбачає взаємодовіру менеджерів та підлеглого персоналу.

Водночас треба розуміти, що не всі працівники здатні ефективно керувати часом та робочим процесом, не слід нехтувати інструментами менеджменту. Замість постійних перевірок можна запровадити навчання з тайм менеджменту та працювати над системою цінностей компанії й персоналу. Формування цінностей, місії та візії підприємства дозволить наймати персонал опираючись не тільки на кваліфікацію, а й на особисті якості й мотивацію людини. Вмотивований спеціаліст, що відповідає цінностям компанії, є запорукою впровадження інновацій в організації. Така людина менше піддається професійному вигоранню, відповідно може більше виділяти часу на формування нововведень в системі менеджменту, виробництва, кадрової політики тощо. В колективі такий фахівець зможе позитивно впливати на персонал.

Формування соціально-інноваційного механізму потребує менеджерів з лідерськими навичками, що зможуть сприяти впровадженню нововведень в організації. Такими інноваціями можуть бути мотиваційні чинники,

організаційні технології, корпоративна соціальна відповідальність підприємства, кадрова політика тощо.

Отже, процес перетворень, що зможуть вплинути на інноваційні процеси в організації, складний та вимагає часу, але безперечно виправдовує витрачені зусилля.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Українська економіка демонструє ознаки стабілізації: ситуація в економіці та фінансових ринках [Електронний ресурс]: Портал новин LB.ua. Режим доступу: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/535338_ukrainska_ekonomika_demonstruie.html
2. Жалдак Г. П. Основи формування соціально-економічного механізму інноваційного розвитку промислових підприємств. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2014. - № 3(3). С. 43-46.
3. Notion – One workspace. Every team. [Електронний ресурс]: Notion. Режим доступу: <https://www.notion.so/>

*Левковець О. М.,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри економічної теорії
НЮУ імені Ярослава Мудрого*

КОНСАЛТИНГ КОРПОРАТИВНИХ ІННОВАЦІЙ

Вираз «*театр інновацій*» нещодавно з'явився у бізнес-слензі. Означає імітацію інноваційної активності із застосуванням сучасних інструментів, але без отримання бажаних результатів. Бізнес-організації намагаються опанувати актуальний інструментарій інноваційного менеджменту, але його хаотичне застосування є неефективним, тож формується запит на професійну допомогу.

Інноваційний консалтинг є функціональним напрямом управлінського консультування, виокремлення якого спричинили стрімкі трансформації інноваційних процесів у цифрову добу. Відповідні підрозділи мають ТНК «Великої четвірки» (PwC, KPMG, Deloitte, E&Y), подібні практики запроваджують все більша кількість консультантів, з'являються нові формати надання послуг (платформи відкритих інновацій, венчурні студії та ін.).

Інноваційний бізнес-консалтинг (ІнК) – це спеціалізований вид управлінського консультування з питань інноваційного менеджменту. Спочатку поєднувався з *інвестиційним*, оскільки передбачав передусім роботу з *інноваційними проектами*, яка має свою специфіку (оцінка, фінансування, інструментарій). По мірі поширення масштабів венчурного інвестування виокремлюють ІнК *зрілих організацій* і *стартап-консалтинг* (у них по-різному будується управління інноваційним процесом). Наразі ж зміст і завдання ІнК охоплюють усі рівні управління бізнес-організацією.

Річ у тім, що передумовою інноваційного розвитку сучасних компаній є запровадження *системного* управління інноваційною діяльністю. Актуальним є підхід до управління інноваційними процесами корпорацій на основі концепції організації як *екосистеми інновацій* [1], згідно з яким великі компанії мають управляти диверсифікованим *портфелем* існуючих і перспективних бізнес-моделей. На практиці реалізувати такий підхід непросто. Сучасний ІнК - передусім ефективна технологія забезпечення інноваційного розвитку організацій, що супроводжується запровадженням комплексної системи моніторингу ідей, зміною стратегії та моделі ведення бізнесу. Відкритість інноваційних процесів, екосистемний підхід до їх організації зумовлюють складну структуру послуг інноваційного бізнес-консалтингу.

Утім, чітка класифікація останніх залишається відкритим питанням. Це ускладнює розуміння бізнесом потенціалу даного напрямку консультування, формування запитів на консультації. Останнім часом як у світовій, так і у

вітчизняній практиці інноваційного консалтингу «зрілих» організацій все помітніше виокремлюється напрям **«корпоративні інновації»**.

Послуги консалтингу корпоративних інновацій можна класифікувати за стадіями інноваційного циклу (*функціональними блоками* ІНК) або за рівнями управління інноваційним процесом (*стратегічний* та *операційний*). Другий підхід методологічно ґрунтується на концепції системного управління інноваціями, тому представляється більш актуальним.

Класифікація послуг консалтингу корпоративних інновацій є такою.

1. **Стратегічний** інноваційний консалтинг: *діагностування рівня інноваційної зрілості* клієнтської організації/інноваційний аудит, розроблення /оптимізація *інноваційної стратегії* і *бізнес-моделі* корпорації, формування *інноваційного портфелю*. Стратегічний ІНК саме спрямований на забезпечення **системних** корпоративних інновацій.

Діагностування рівня інноваційної зрілості здійснюється за критеріями *організаційні можливості* для інновацій (структура, процеси, культура) та *масштаб інновацій* (поширеність). Адже компанії відрізняються за ступенем готовності до інновацій, для кожного необхідні різні стратегія і тактика дій. Жодна компанія не здатна «осягнути неосяжне», тож слід визначити роль інновацій у досягненні стратегічних цілей, баланс між короткостроковим використанням існуючих і довгостроковим освоєнням нових можливостей - *інноваційна стратегія* має встановити стратегічні межі для інвестування та поєднати різні елементи організації навколо спільних пріоритетів. Формування *портфелю інновацій* є ключовою ланкою реалізації такого завдання - консультанти підбирають методологію визначення оптимального набору проектів рутинних, суміжних, трансформаційних інновацій, навчають її застосуванню. Щоб перспективний напрям став частиною стратегії, розробляють *бізнес-модель* (ціннісна пропозиція, цільові споживачі, конфігурація активів, способи монетизації). Інноваційна бізнес-модель дозволяє сформувати «блакитний океан» - простір, вільний від конкурентів. Консультанти володіють передовими методиками розроблення таких бізнес-моделей («4 дії», «конструктор інновацій Deloitte» та ін.), постійно їх удосконалюють, розробляють власні. Цифрові технології відкривають для корпорацій унікальні можливості масштабування на основі інновації бізнес-моделі (приклад: створення нових ринків Airbnb та ін. платформами), навчити виявляти /оцінювати їх також можуть інноваційні консультанти. Арсенал сучасних інструментів роботи з інноваціями (стартапи, венчурні фонди, акселератори, краудсорсинг, спін-компанії та ін.) професійно застосовується для консалтингу формування *інноваційної бізнес-екосистеми* корпорації (або оцінка потенціалу взаємодії з існуючими екосистемами). Така послуга має назву «формування ефективної **екосистемної стратегії**»: досліджуються різні моделі екосистем, розробляються оптимальні варіанти партнерств і платформних колаборацій, формати взаємодії зі стартапами, ін.

2. Операційний рівень управління інноваціями спрямований на забезпечення *реалізації* стратегії, пошук і масштабування успішної бізнес-моделі. Для цього необхідно визначити та реалізувати оптимальну конфігурацію таких елементів: *організаційна культура, процеси, структура, персонал*. Тому операційний рівень охоплює широке коло консалтингових послуг, пов'язаних із розробкою, супроводом, розвитком *поточних* запитів та інноваційних *проектів*, зокрема щодо: оптимізації *процесів* роботи з інноваціями; проектів розвитку *культури інновацій*; *управління талантами*; оптимізації *організаційної структури*; *розроблення/ акселерації інноваційних проектів* та ін. Надати їх вичерпний перелік не представляється можливим (тим більше, що процес є динамічним). Кожен з цих напрямів – це спеціальні консалтингові методи, технології, інструментарій. Найпоширенішими послугами на даному рівні є: розробка і супровід інноваційного проекту (для уникнення передчасного масштабування проекти реалізують з використанням методів гнучкої розробки - Agile, CustDev, Design Thinking, Lean Startup); консалтинг *фінансування* інновацій, фандрайзинг (пошук і залучення інвесторів); консалтинг *комерціалізації* інновацій (у т. ч. - розробка оптимальної стратегії правової охорони та формування портфелю інтелектуальної власності). Інноваційна стратегія встановлює пріоритетні способи отримання інновацій (внутрішні або зовнішні), але інструментарій роботи з ними відрізняється та налічує величезну кількість розробок: від *акселераторів і хакатонів, воркшопів, скаутингу* - до *блокчейн-фандрайзингу*. Формування оптимального набору таких інструментів також є складовою послуг консалтингу корпоративних інновацій.

Новим актуальним напрямом інноваційного консультування корпорацій є консалтинг проектів ***цифрової трансформації*** бізнесу - адаптації бізнес-процесів і бізнес-моделей організацій до умов сучасної цифрової економіки. Такі проекти є найскладнішими, оскільки охоплюють всі рівні та елементи управління компаніями та включають майже весь перелік послуг інноваційного бізнес-консалтингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг у контексті цифрової парадигми. *Економічна теорія та право*. 2021. №4 (47). С. 69-95.

ОБЛІКОВА СТАВКА НБУ ТА МОНЕТАРНІ ВАЖЕЛІ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Запорукою економічної стабільності та сталого розвитку держави є ефективна фінансова система, що має великий рівень довіри громадян і бізнесу. Національний банк, як орган державного регулювання економічних процесів у країні, сприяє фінансовій стабільності, використовуючи наявні інструменти монетарного і немонетарного впливу, забезпечуючи цим підґрунтя для ефективного виконання фінансовою системою своїх функцій та запобіганню кризовим явищам, або зменшенню їх негативного впливу.

Українська економіка змушена долати наслідки економічних втрат, завданих пандемією COVID-19, карантинними обмеженнями та російською агресією. Упродовж пандемічного періоду на монетарну політику посилювався тиск з боку світових економічних процесів, відбулися зміни в споживчій та інвестиційній поведінці економічних агентів, погіршилися умови торгівлі через карантинні обмеження тощо. Це сприяло гальмуванню розвитку вітчизняної економіки, вплинуло на ріст цін на енергоносії, стабільність гривні, вартість споживчого кошика, ріст інфляції. Сьогодні держава має забезпечувати виконання своїх соціальних зобов'язань перед громадянами, тобто здійснювати основні державні видатки на фоні величезних військових видатків, частково зруйнованої економіки. Станом на серпень 2022 року фіскальний дефіцит країни становить близько 5 млрд дол. на місяць, або біля 30% довоєнного місячного ВВП [4]. Закономірними є збільшення безробіття, ріст споживчих цін, зміна інфляційних очікувань. Означені ризики актуалізують потребу вивчення питання монетарного впливу у процесі забезпечення стійкості економічної системи, зокрема стабільності фінансової системи, безперервності здійснення платежів.

Вагому роль у цьому процесі відіграє облікова ставка, як інструмент процентної політики, що дозволяє зменшити економічні коливання. Зміна облікової ставки Національного банку дозволяє регулювати обсяги грошової пропозиції на ринку, що впливає на попит і пропозицію гривні. Підвищення рівня облікової ставки призводить до здорожчання фінансування для комерційних банків та через трансмісійний механізм впливає на банківську політику відсоткових ставок. Збільшення витрат на обслуговування боргу стимулює банки зменшувати повертати залучення від центрального банку фінансування на користь споживчих депозитів, що в свою чергу призводить до зменшення обсягів рефінансування, поступового зменшення грошової бази, звуження пропозиції грошей і таким чином дозволяє впливати на інфляцію. На

противагу рестрикційній політиці, зниження рівня облікової ставки Центрального банку має на меті стимулювати зростання економіки через збільшення попиту на кредитування з боку комерційних банків, що сприяє зростанню обсягів рефінансування, збільшенню обсягів грошової бази, розширенню пропозиції грошей. Однак, політика «дешевих грошей» є найдієвішою за оптимістичних прогнозів щодо росту та розвитку національної економіки, зниження очікувань щодо інфляції.

Упродовж 2019-2020 рр., як і з моменту упровадження політики інфляційного таргетування, незважаючи на зниження ділової активності, зменшення споживчого та інвестиційного попиту на фоні пандемії, Національний банк здійснював пом'якшення монетарної політики для забезпечення інфляції у межах цільового коридору (5%+-1пп.), підтримки стійкого економічного зростання [3]. Станом на 12.06.2020 Національний банк зменшив облікову ставку до 6% (з 12.06.2020). Цьому сприяло триваліше, ніж прогнозувалося у квітні 2020 р., зниження споживчого та інвестиційного попиту та сприятлива ситуація на валютному ринку: збільшення на міжбанківському ринку пропозиції валюти над попитом завдяки зміні обсягів імпортно-експортних операцій, що у свою чергу зміцнило гривню. Проте з лютого 2021 р. Національний банк провадить політику збільшення рівня облікової ставки у відповідь на прискорення інфляції, що виходить за межі цільового коридору (від 6,1% у річному вимірі у січні пікових 11% у вересні та 10% на кінець року) [2].

Упровадження Національним банком режиму інфляційного таргетування має позитивні результати у досягненні цінової стабільності, що посилює стійкість банківської системи перед викликами: зниження волатильності інфляції із 7.3 в. п. до 4.2 в. п. у 2021 році; прогнозованість монетарної політики та упровадження гнучкого обмінного курсу дозволили унеможливити стрімку та неконтрольовану девальвацію гривні, відтік депозитів з банківської системи; зниження ставок за кредитами для суб'єктів господарювання як наслідок пом'якшення монетарної політики (з кінця 2019 р.), зменшення середньозважених гривневих процентних ставок за новими кредитами для суб'єктів господарювання (зменшилися з 20% (2019 р.) до 9.6% (червень 2021 р.)) [1].

В умовах настання війни Національний банк запровадив низку адміністративних обмежень: зафіксував офіційний курс, ввів валютні обмеження, «заморозив» облікову ставку на рівні 10%, додаткові інструменти для підтримки ліквідності банківської системи, спростив процедури звітності. Це дозволило бізнесу і населенню адаптуватися до ситуації та прийняти першочергові валютні шоки. Подальше збільшення дефіциту платіжного балансу, використання резервів, вплив курсових коливань та необхідність належного забезпечення функціонування критичних сегментів бізнесу засвідчило про значне руйнування ринку та ринкових механізмів та інструментів як таких, що функціонують у вільному та необтяженому середовищі. Стрімке

зростання рівня інфляції (у квітні 2022 р. до 16,4% у річному вимірі, у т. ч. базової – до 13% р/р.; ріст цін за місяць на 3,1%) та перегляд монетарної політики примусили НБУ вдатися до збільшення в червні 2022 р. облікової ставки до 25% з метою збільшення привабливості гривневих активів, збереження заощаджень громадян, зменшення тиску на валютний ринок та міжнародні резерви, ураховуючи ситуацію

Таким чином, для запобігання подальшого погіршення інфляційних очікувань та доларизації економіки доцільним є перегляд Національним банком ринкових засад та їх адаптація до умов воєнного стану. Управління фінансовою системою це складний та розгалужений процес, але активна процентна політика є дієвим механізмом стабілізації банківської системи. Збільшення рівня облікової ставки, розширення коридору процентних ставок за монетарними операціями з банками є виправданими і необхідними у даний час, та засвідчують вагомість облікової ставки, як ключового інструмента у монетарній трансмісії. Однак, важливу роль відіграє й активна фіскальна політика, що покликана забезпечити справедливий та рівномірний розподіл податків та має свою долю впливу на інфляцію завдяки залученню внутрішніх ресурсів із приватного сектору.

Використання урядом сучасних підходів до залучення фінансування, ретельний контроль за механізмом фондування банків, впровадження нових доступних ринкових механізмів та інструментів збереження заощаджень, злагоджена співпраця фінансового сектору держави дозволить забезпечити надійну основу для монетарної стабільності. Достатній рівень якої дозволить НБУ повернутись до гнучкої системи для підтримки макроекономічної стабільності, зокрема, до керованого плавання обмінного курсу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Данилишин Б. Шість років інфляційного таргетування в Україні: над чим варто задуматися? Інтернет-сайт LB.ua. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/491781_shist_rokiv_inflyatsiyynogo.html.
2. Інфляційний звіт. Січень 2022 року Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. Сайт НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q1.pdf?v=4.
3. Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України Сайт НБУ URL: <https://bank.gov.ua>.
4. Торбьорн Беккер, Баррі Айхенгрін та ін. Тривала війна стає все більш вірогідною. Яка економічна політика потрібна Україні? *Економічна правда* URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/08/14/690382/>

*Малафєєв Т.Р.,
к.н. з держ. управл, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Ларіков О.М.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ

У сучасних умовах неможливе здійснення зовнішньоекономічних операцій без залучення банківських установ. Як відомо, зовнішньоекономічна діяльність банків безпосередньо пов'язана із здійсненням банківських операцій. У зв'язку з тим виникає потреба у використанні національної та іноземної валюти. На внутрішньому валютному ринку операції з іноземною валютою здійснюються через банки, які мають повноваження щодо здійснення таких операцій – це банки та інші установи, які отримали ліцензію Національного банку України.

На сьогоднішній день більшість банків приділяють особливу увагу зовнішньоекономічній діяльності та валютним операціям [2]. Актуальність цієї теми обумовлена розвитком міжнародних торговельних зв'язків підприємств. Створення сталої, гнучкої та ефективної структури банківського обслуговування зовнішньоекономічної діяльності – є одним із найважливіших завдань держави.

До банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності включено операції з фінансування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. До таких операцій належать різноманітні консультування, надання допомоги у виборі умов платежу, надання банком гарантій, проведення безготівкових розрахунків, мінімальне зведення валютних ризиків, кредитування зовнішньоторговельних операцій [1]. Крім перелічених вище послуг банки також надають інші спеціалізовані послуги, вони розробляють і впроваджують нові послуги, за допомогою чого відбувається розвиток банківської системи усередині країни та за її межами. Для того щоб банківське обслуговування було ефективним і збільшувалася клієнтська база, банк повинен підвищувати надійність і своєчасно здійснювати грошові перекази від одних економічних суб'єктів до інших. Важлива роль цих механізмів надається системі безготівкових платежів за прямими кореспондентськими зв'язками між банками [4].

Здійснення банками операцій за рахунками можливе лише на підставі розрахункових документів. До таких документів належать: платіжне доручення, інкасове доручення, чек, акредитив, платіжна вимога. Дані документи є розпорядженням платника про списання коштів зі свого рахунку та перерахування їх на рахунок отримувача.

Кожна форма розрахунку має власний спосіб платежу, документообігу і обов'язків, які виконуються банком. Тому прибуток банківської установи залежить від обраної клієнтом форми розрахунку.

Сьогодні банки надають своїм клієнтам досить багатий перелік послуг. На появу нових банківських послуг впливає збільшення обсягів продажу товарів, послуг, а також інтелектуальної власності. В даний час користуються величезним попитом послуги пов'язані з обслуговуванням зовнішньоекономічної діяльності, консультаційні, інвестиційні та інформаційні послуги, а також важливу роль відіграють послуги фінансового консультування та послуги управління активами [3].

Важливо, що з кожним днем все більшої популярності набирають послуги у сфері інформаційних технологій, пов'язані з використанням Інтернету. Багато банків на сьогодні сформували ефективну систему надання послуг за допомогою дистанційного обслуговування, вважаючи, що таким чином можна залучити більше клієнтів. Інтернет-банкінг є не тільки дуже зручним для користувача послуг банку, але й для самого банку такий спосіб надання послуг є економічно вигідним. Зручність інтернетбанкінгу полягає в тому, що клієнт банку не виходячи з дому може отримати всю необхідну інформацію про послуги, що його цікавлять, а також здійснити банківські операції. Крім цього, обслуговування в системі інтернет-банкінгу є більш продуктивним, оскільки надається недорогий та високоякісний сервіс.

Інтернет-банкінг є не просто передовою технологією, а цілою системою взаємодії банку з клієнтами в режимі on-line. За допомогою інтернет-банкінгу можливо:

- здійснювати купівлю та продаж безготівкової валюти. Важливим залишається той факт, що такі операції можна здійснювати у будь-який час доби та у будь-який день тижня;
- здійснювати та оплачувати різноманітні покупки в інтернеті та звичайних магазинах;
- відкривати, закривати, поповнювати власні рахунки, класти кошти на депозити, здійснювати перекази;
- доступне отримання інформації про стан рахунку, виписок по рахунках [5].

Дистанційне банківське обслуговування постійно розвивається, це обумовлено зростаючим числом користувачів Інтернету, збільшенням інтенсивності користування інтернетбанкінгом не лише з домашнього комп'ютера, а й за допомогою мобільних пристроїв, планшетів.

У обслуговуванні зовнішньоекономічних операцій банківські установи грають найважливішу роль. Комерційні банки – найактивніші учасники світового фінансового ринку. Банківські операції постійно вдосконалюються, оскільки виникають нові види фінансової складової діяльності. Цьому сприяють

запити клієнтів, жорсткіші критерії вибору банку підприємцями, загострення міжбанківської конкуренції, розвиток зовнішньоекономічної діяльності.

Для поліпшення зовнішньоекономічної діяльності банку рекомендується наступне:

- розвиток макропруденційної політики (одним із заходів може стати використання інструменту плавного підвищення буфера капіталу);
- удосконалення показника боргового навантаження з допомогою обмеження терміну кредитування;
- посилення нагляду за кредитними організаціями;
- зменшення числа закриття кредитних організацій у банківському секторі у періоди впливу зовнішніх шоків;
- створення сприятливих умов для малих та середніх банків, зокрема у періоди криз;
- підвищення рівня фінансової грамотності населення та інформаційної відкритості.

Дані заходи можуть сприяти створенню сприятливих умов для виходу з кризи та подальшого розвитку банківського сектора України, а також пом'якшити наслідки впливу нових зовнішніх шоків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дахно І. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. пос./ І. Дахно, В. Алієва-Барановська. – Київ: Центр навчальної літератури, 2018. – 356 с.
2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб.; 2-ге вид., перероб. та доп.; за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвинової, І.Ю. Сіваченка. – Київ: Центр навчальної літератури, 2016. – 792 с.
3. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: кредитномодульний курс: навч. посіб.; 3-те вид., перероб. та доп. / за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвинової, К.І. Ржепішевського. – Київ: Центр учбової літератури, 2020. – 288 с.
4. Тюріна Н.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / Н.М. Тюріна, Н.С. Карвацка. – Київ: Центр учбової літератури, 2019. – 408 с.
5. Нікіфорова А. О. Вітчизняний та зарубіжний Інтернет-банкінг – стан, проблеми та перспективи розвитку // А. О. Нікіфорова / Регіональна економіка. – 2019. – № 8. – С. 23-26.

*Малафєєв Т.Р.,
к.н. з держ. управл, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій ННІ
«Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Скубак Ю.К.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКУ ЯК ЗАСІБ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ВНУТРІШНІХ ЗАГРОЗ

Ефективність роботи підприємства більшою мірою визначається організованістю системи управління, яка залежить від згуртованої діяльності всіх елементів організації задля досягнення її головної мети – отримання прибутку. Економічна безпека – це система дій аналітичного, технічного, оперативного та юридичного змісту, спрямована на виявлення, усунення та попередження зовнішніх та внутрішніх загроз, здатних нашкодити інтересам організації [4].

Основне завдання економічної безпеки – це забезпечення сталого розвитку та зростання компанії, збереження її потенціалу. Для цього необхідно, щоб усі складові економічної безпеки працювали злагоджено.

Однією з важливих складових економічної безпеки є кадрова безпека.

Кадрова безпека – це сукупність заходів, спрямованих на виявлення, попередження та мінімізацію комерційних ризиків підприємства, що виникають у результаті навмисних чи ненавмисних дій співробітників цієї організації [2].

Правильне управління кадрами – одна із найважливіших сфер управління підприємством. Хороша безпека та стимулювання співробітників здатне багаторазово підвищити ефективність їх роботи та збільшити прибуток організації. Але такого стану можна досягти тільки якщо підходити до питання кадрової безпеки ґрунтовно. Тому зараз особливо необхідні нові наукові знання про ефективні технології у сфері управління людськими ресурсами, відбору, підбору та звільненню кадрів, методи формування та управління трудовим колективом, освоєння нових інноваційних технологій роботи з кадрами [5].

Сьогодні необхідно приділяти більше уваги таким проблемам як: кадрове планування, відбір та оцінка службовця; формування резерву та планування кар'єри; керівництво, відбір та навчання кадрів у процесі трудової діяльності; контроль у кадровій системі управління; етика ділових відносин; формування здорового морально-психологічного клімату у колективі та інше.

На сьогоднішній день спостерігається динамічний розвиток ринкового середовища, тому питання забезпечення економічної безпеки підприємств стоять досить гостро. Успішне підприємство, функціонуючи в ринкових умовах,

передбачає певну систему заходів економічної безпеки, завдяки якій організація зможе протистояти різним загрозам і відновитися після їх настання.

Економічна безпека є складним і сукупним поняттям, оскільки включає кілька функціональних елементів. Однією із таких складових є кадрова безпека підприємства. Під кадровою безпекою слід розуміти захист особливо важливих інтересів підприємства у процесі управління персоналом, а також усунення негативних наслідків та потенційних загроз економічній безпеці підприємства, пов'язаних із співробітниками в цілому [3]. На рис. 1 представлена схема кадрової безпеки в системі економічної безпеки.



Рис. 1. Кадрова безпека у системі економічної безпеки

В останній час саме тема кадрової безпеки в розрізі економічної безпеки набуває все більшої популярності. Це обумовлюється тим, що більшість внутрішніх загроз підприємства пов'язане з роботою персоналу, який у свою чергу є як суб'єктом, так і об'єктом факторів ризику. Таким чином, можна сказати, що кадрова безпека є пріоритетним напрямом економічної безпеки, оскільки вона спрямована на роботу з персоналом, який є першорядною ланкою в успішній роботі будь-якого підприємства [1].

За допомогою загроз кадрової безпеки організації зазнають матеріальних та нематеріальних збитків. Основними матеріальними збитками є втрата прибутку та зниження вартості акцій. До нематеріальних збитків можна віднести – зниження морального духу підприємства, зіпсовану репутацію і порушення ділових відносин з партнерами. У свою чергу, слід зазначити, що загрози можуть бути зовнішніми, тобто незалежними від волі працівників і внутрішніми – умисні або ненавмисні дії співробітників.

Головною метою кадрової безпеки є запобігання та зниження внутрішніх і зовнішніх загроз, що виходять їх безпосередньо від персоналу підприємства, а також стабільного розвитку кадрового потенціалу.

Як уже говорилося вище, співробітники компанії є як суб'єктом, так і об'єктом загроз безпеці, тому кадрову безпеку доцільніше буде розглядати з двох позицій, а саме безпеки діяльності співробітників підприємства, і навпаки, безпеки підприємства від негативних дій співробітників .

Безпеці, як збереженню життя і здоров'я співробітників у процесі виробничої діяльності, присвячений спеціальний розділ трудового законодавства, а на підприємствах створюються окремі служби. Але в даному випадку мова скоріше піде не стільки про забезпечення охорони праці, скільки про запобігання наступних загроз: переманювання цінних співробітників конкурентами; схилення співробітників до нелояльності по відношенню до своєї компанії; прямий замах на життя або здоров'я.

Спираючись на думку зарубіжних і вітчизняних фахівців у галузі економічної безпеки, майже 80% збитків підприємства виникають у зв'язку з протиправними і непрофесійними діями співробітників. Розглядаючи кадрову безпеку з боку запобігання негативним діям самим співробітником, слід звернути увагу на диференційований підхід до питання моніторингу благонадійності співробітників, які вже працюють в компанії [4].

Нерідкими причинами шахрайства персоналу є недостатній рівень фінансового стимулювання та мотивації працівників. Наприклад, грошова винагорода з боку конкурентів за надання будь-якої інформації є найчастіше рушійним фактором вчинення протиправної дії працівником.

Також важливим фактором виникнення шахрайства та розкрадань є розширення діяльності підприємства. Максимальна ефективність забезпечення кадрової безпеки досягається при сукупній роботі відділу безпеки і кадрового відділу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панченко В.А. Місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. С. 53–60.
2. Ткаченко В.І. Сутність кадрової безпеки підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. С. 81–84.
3. Халіна О.В. Основні аспекти забезпечення кадрової безпеки підприємства. Економічні науки. Наукові записки. 2017. С. 133–142.
4. Черевко О. В., Мігус І. П., Зачосова Н. В. Стратегічні пріоритети детінізації економіки України у системі економічної безпеки: макро- та мікрорівні: монографія. Черкаси: Вид-во ПП Чабаненко Ю. А., 2014. 370 с.
5. Якубівська Ю. Є. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навч. посіб. Тернопіль: ТАЙП, 2014. 118 с.

*Мащенко М.А.,
д.е.н., доцент, професор кафедри державного управління,
публічного адміністрування та економічної політики
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця*

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Починаючи з роботи Р. Солоу, важливість інновацій як рушійної сили довгострокового економічного зростання вже давно визнано. Здійснення інновацій можна охарактеризувати позитивними зовнішніми ефектами, оскільки інновації одного суб'єкта можуть вплинути на інших новаторів. Ці переливи часто є неконкурентними і невиключні перевищення соціальної норми прибутку від багатьох інноваційних видів діяльності. Як наслідок, приватні фірми, як правило, недостатньо інвестують в інновації, що потенційно спонукає втручання державної політики для стимулювання інноваційної діяльності.

Коли підприємства або уряди стимулюють технологічний прогрес, використовуючи інноваційні знання або їхнє втілення через винаходи, економічне зростання починає залежити від ряду змінних. В межах будь-якої країни, поширення нової технології залежить від рівня економічної відкритості та інвестицій в освіту та дослідження.

На сучасному етапі важливу увагу приділяють розвитку цифрових інновацій, під якими, у вузькому сенсі, розуміють реалізацію нового або істотно покращеного цифрового продукту, а, в ширшому сенсі, використання цифрових технологій для створення нового продукту - це маркетинговий метод або організаційний метод для покращення. Для здійснення інновацій необхідні нові знання, які можуть бути створені, в тому числі, і за рахунок інвестицій у дослідження.

Дослідження сучасних аспектів, властивих розвитку складних соціально-економічних систем, дозволяє зробити висновок про те, що стабільність і довгострокове економічне зростання національної економіки неможливі без комплексної реалізації інноваційного циклу.

До структурного складу інноваційного циклу входять:

- організація та проведення наукових досліджень;
- процеси створення та розробки технологій;
- організація промислового виробництва;
- вихід і подальше просування створених товарів на ринок;
- продаж інноваційної продукції.

Практична реалізація елементів інноваційного циклу значною мірою сприяла формуванню тісного зв'язку науки з реальною економікою. Організація такої тісної співпраці дала змогу підвищити інтенсивність та ефективність різноманітних досліджень, покращити показники стійкості комерційних

структур до норм чинного в країні законодавства та у сфері захисту інтелектуальної власності тощо.

Слід зазначити, що практично будь-яка інноваційна економічна діяльність, яка здійснюється в межах означеної економічної системи, завжди має певний рівень впливу на неї. Отже, сила і вектор впливу прямо пропорційні поточному стану, в якому перебуває обрана економічна система в даний момент.

На даний момент переважна більшість економічних систем перебувають у певному перехідному стані, наприклад, економічні системи розвинутих високотехнологічних країн зараз перебувають у стані переходу від інформаційного суспільства до інноваційного. Спробуємо зрозуміти поняття інноваційної економіки, а для цього розглянемо її з двох змістових аспектів.

У широкому розумінні поняття - це певне поєднання елементів технологічних структур і циклів науково-технічного прогресу.

У вузькому розумінні під інноваційною економікою розуміють, як правило, певну організацію, виробничу основу якої складають високотехнологічна продукція, а також передові матеріали і технології та відповідні соціальні, організаційні і економічні структури.

Інноваційна діяльність - це вид діяльності, який передбачає пошук і впровадження інновацій з метою збільшення асортименту, поліпшення якості продукції, технології та організації виробництва. Основною функцією інновацій є функція змін. І. Шумпетер зазначив п'ять типових змін:

Використання нової техніки, технологічних процесів або ринкова підтримка виробництва (купівля - продаж).

Впровадження продуктів з новими властивостями.

Використання нової сировини.

Зміни в організації виробництва та його матеріально-технічному забезпеченні.

Поява нових ринків збуту [1, 2].

Інноваційна економіка базується на певній зміні поєднань різних компонентів, закладених у структурі виробничих сил, тобто, наприклад, здійсненні процесу переходу до комплексно автоматизованого типу виробництва, а також безпосередньому розвитку продукції наукомісткого характеру, що випускається. Звичайно, інноваційна економіка також включає механізми, спрямовані на збільшення різних нематеріальних форм суспільного багатства, таких як винаходи, відкриття і, звичайно, раціоналізація, що в кінцевому підсумку призводить до зростання ролі інтелектуального капіталу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Euromoney's Country Risk Rankings [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.euromoney.com>.
2. Main economic indicators from Organization for economic cooperation and development. – OECD Economic Studies, 2012 (November). – 283 p.

*Мироненко Б. В.,
аспірант 2 року навчання,
спеціальність 073 Менеджмент,
Одеський національний технологічний університет;
Козак К. Б.,
д. е. н., професорка
кафедри менеджменту і логістики
Одеський національний технологічний університет*

ТРАДИЦІЙНІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

У теорії менеджменту виділяють традиційні та інноваційні підходи до управління людськими ресурсами. До традиційних підходів, зазвичай, відносять економічну та ресурсну концепції, які розглядають персонал як фізичний ресурс, а основним завданням системи управління на підприємствах є відбір, стимулювання та нормування праці [1].

Інноваційні підходи управління людськими ресурсами формують органічна та гуманістична концепції, які вимагають вивчення таких складових (рис. 1).

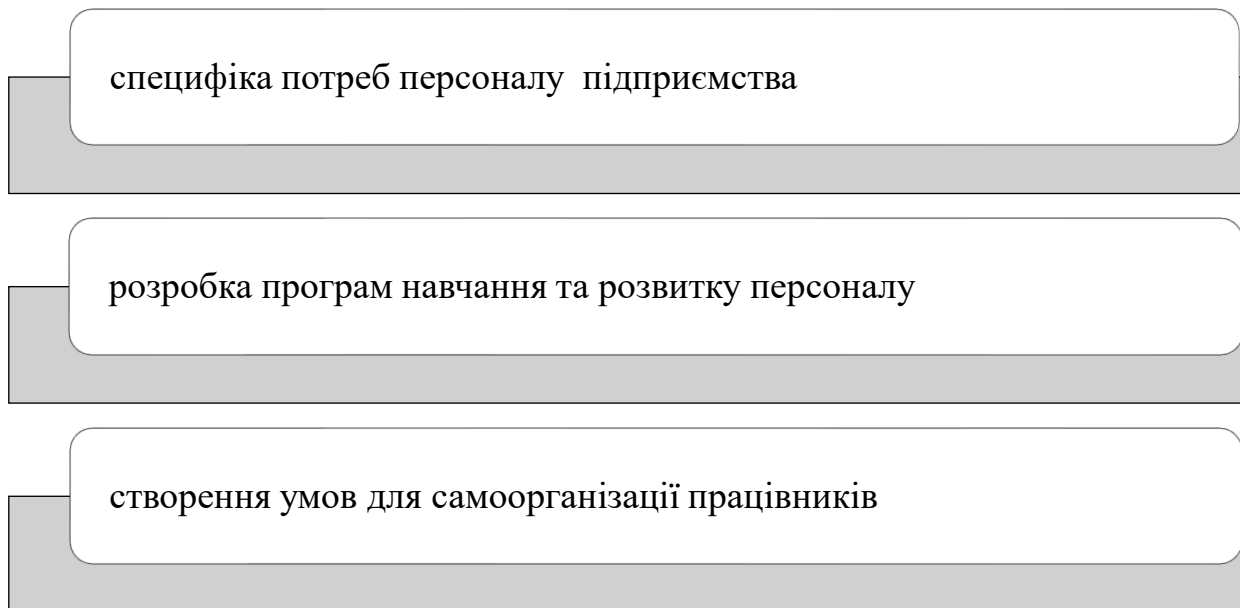


Рис.1 - Складові органічної та гуманістичної концепцій
Джерело: розроблено авторами на основі [3]

Особливістю інноваційних підходів є те, що об'єктом управління стає безпосередньо людина, яка розглядається як професійна особистість з певним набором фізичних, моральних, психологічних і духовних особливостей. Невід'ємними складовими сучасного управління людськими ресурсами є

належне відношення до процесу адаптації і мотивації кожного працівника, а також формування і розвиток внутрішньої корпоративної культури підприємства [2]. Порівняльний аналіз традиційних та інноваційних підходів управління людськими ресурсами наведено в табл. 1.

Табл. 1

Порівняльний аналіз традиційних та інноваційних підходів управління людськими ресурсами

| <i>Характеристика</i> | Традиційні підходи | Інноваційні підходи |
|-----------------------|--|---|
| <i>Методи</i> | адміністративні та економічні | підбір, адаптація, оцінка, навчання, управління кар'єрою, мотивація |
| <i>Зміст</i> | прямий вплив директивного характеру, що заснований на дисципліні, відповідальності, владі та примусі | екологічне поєднання методів прямого і непрямого впливу для досягнення ефективності бізнес-процесів |
| <i>Фокус</i> | персонал як економічний ресурс | особистість як об'єкт управління |
| <i>Переваги</i> | оперативність досягнення поточних цілей, зручність ручного керування, економія часу | зростання ефективності процесів, зниження плинності персоналу, поліпшення клімату, умови щодо розвитку людського потенціалу |
| <i>Недоліки</i> | пригнічення ініціативності і творчості, погіршення соціально-психологічного клімату, висока плинність кадрів | складність впровадження, необхідність додаткових фінансових вкладень, консерватизм поглядів керівників |

Джерело: розроблено авторами на основі [3]

В умовах застосування інноваційних підходів управління виникає необхідність розглядати не лише поточний стан людських ресурсів, але і перспективи його майбутнього вдосконалення та розвитку в рамках управління людським потенціалом підприємств [4]. Адже діяльність, що пов'язана з управлінням людськими ресурсами та їх потенціалом, насамперед є цілеспрямованим впливом на людську складову підприємств з метою приведення у відповідність можливостей персоналу до цілей, стратегій та умов розвитку цих підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Касич А.О., Бурба О.А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. № 16. С. 130–134.
2. Козак К.Б, Хоржевська Н.В. Дослідження впливу організаційної культури на підвищення трудової активності та мотивації персоналу. Recommended for publication by the scientific council Lesya Ukrainka Volyn National University (№ 3 of March 25, 2021). – 2021. – С. 49.

3. Jiménez-Jiménez D. Studying the effect of HRM practices on the knowledge management process. D. Jiménez-Jiménez, R. Sanz-Valle. *Personnel review*. 2013. № 42:1. P. 28–49.
4. Седікова, І.О., Мироненко, Б.В. Людський потенціал: артикуляція понять. *Food Industry Economics*, 2022. № 14(3). С. 32-36.

*Мирошниченко В.О.,
к.п.н., доцент,
доцент кафедри правознавства,
Бердянський державний педагогічний університет*

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ВІДНОСИНИ ЗА УЧАСТІ СУЧАСНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Соціально-економічний розвиток кожної держави багато в чому залежить від правильно побудованої адміністративно-правової бази та ефективної системи управління установами та організаціями. Адміністративно-правовим відносинам характерний досить широкий спектр. Це власне залежить від того, які функції державного управління реалізуються, від поставлених завдань.

Адміністративно-правові відносини у сфері вітчизняної вищої освіти за участі сучасних закладів вищої освіти поділяються на два види: регулятивні та охоронні. Регулятивні адміністративні правовідносини виникають із фактів правомірної поведінки суб'єктів. Ці адміністративно-правові відносини мають на меті встановлення компетенції закладів вищої освіти, визначення їх мети, завдань та функцій, проведення акредитації та ліцензування ЗВО.

Охоронні адміністративно-правові відносини у сфері вищої освіти за участі закладів вищої освіти охоплюють відносини, пов'язані із встановленням правових заборон, притягненням до дисциплінарної та матеріальної відповідальності. Заклади вищої освіти в Україні несуть відповідальність за дотримання вимог Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту» та інших нормативно-правових актів; дотримання державних стандартів освіти; забезпечення безпечних умов проведення освітньої діяльності; дотримання договірних зобов'язань з іншими суб'єктами освітньої, виробничої, наукової діяльності; забезпечення соціального захисту наукових і науково-педагогічних працівників.

Також за кількісним складом суб'єктів виділяють односторонні, двосторонні та багатосторонні правовідносини [1, с. 183]. За рівнем абсолютизації суб'єктів виділяють абсолютні правовідносини, в яких чітко визначені права і обов'язки учасників та відносні правовідносини, в яких визначена одна сторона як уповноважена, а всі інші є зобов'язаними відносно неї [2, с. 78].

Деякі науковці ще розрізняють загальні та конкретні адміністративно-правові відносини. Загальні адміністративно-правові відносини дослідники визначають як такі правовідносини, в яких чітко визначеною є лише одна сторона, а іншу сторону складає невизначена кількість суб'єктів. Конкретні адміністративно-правові відносини визначаються як такі правовідносини, де всі

суб'єкти чітко визначені тією нормою адміністративного права, яка реалізується за наявності обставин, передбачених цією нормою.

Зміст та характер розподілу прав і обов'язків між сторонами правовідносин за участі закладів вищої освіти дозволяють визначити такі види адміністративно-правових відносин як двосторонні (наприклад, призначення на посаду, притягнення до дисциплінарної або матеріальної відповідальності), трьохсторонні (атестація) та багатосторонні (виконання наказів ректора ЗВО) [3, с. 3].

Проте, характеристика адміністративно-правових відносин не виключає можливості класифікації за іншими критеріями. Дійсно, властивий даним відносинам елемент юридичної владності виражається по-різному. Окремі види адміністративно-правових відносин не завжди й не у всьому безпосередньо відбивають властиву державно-управлінській діяльності владність — такого роду правовідносини можуть іноді будуватися й на засадах рівності їх учасників. Крім того, певного, хоча й далеко не всебічного розвитку набувають адміністративно-правові відносини договірною типу. Отже, при відносній однорідності своїх основних (або найбільш показових) проявів, вони можуть містити у своєму складі різні варіанти соціальних зв'язків, опосередкованих адміністративно-правовими нормами.

Адміністративно-правові відносини за участі закладів вищої освіти складаються з регламентованих нормами адміністративного права комплексу зовнішніх (організаційно-освітніх) та внутрішніх (внутрішньоорганізаційних) відносин, що виникають у процесі державного управління між органами державної влади і управління та ЗВО як колективними суб'єктами освітнього процесу. Адміністративна правосуб'єктність закладу вищої освіти має первинний характер, тобто є необхідною передумовою для набуття ним цивільно-правової, господарчої, трудової, фінансової та інших видів правосуб'єктності. Провідна роль адміністративних відносин у відносинах за участі закладів вищої освіти зумовлюється специфікою та характером їх діяльності, адже організація роботи, управління закладом освіти є безпосередньою сферою управлінської діяльності і об'єктом регулюючого впливу адміністративно-правових норм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративне право України: Академічний курс : підручник: у 2 т. ред. колегія: В. Б. Авер'янов (голова). Київ : Юрид. думка, 2004. Т. 1. Загальна частина. 2004. 584 с.
2. Адміністративне право України в сучасних умовах (виклики початку ХХІ століття) : монографія. В. В. Галуцько, В. І. Олефір, М. П. Пихтін, О. О. Онищук, Ю. В. Гридасов, М. М. Новіков; за заг. ред. д-ра юрид. наук В. В. Галуцька. Херсон : Херсон. міська друкарня, 2010. 378 с.

3. Мандрик С. І. Класифікація адміністративно-правових відносин, які виникають під час діяльності вищих навчальних закладів МВС України. *Право і безпека*. 2009. № 5. Електронний ресурс. Режим доступу. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pib/2009.

*Несен М. А.,
здобувач вищої освіти 5-го курсу, економічного факультету
спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»,
ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Козирева О. В.,
доктор економічних наук, професор,
ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах невизначеності та постійного впливу глобальних чинників, організації мають швидко реагувати на всі ці фактори та адаптуватися до нових умов з мінімальними витратами ресурсів. Від цих навичок безпосередньо залежать рівень конкурентоспроможності підприємства, а також масштабування прибутковості його діяльності.

Інвестиційний менеджмент, завдяки своєму системному підходу, визначає найефективніші етапи дій саме для конкретної фірми, головною метою яких є збільшення доходу з мінімальними ризиками. І при якісному проведенні аналізу, плануванні та бажанні фінансувати в розвиток, можна значно покращити діяльність всієї системи підприємства, інвестуючи в інноваційну базу.

Актуальність даної теми полягає в тому, що на сьогодні інвестиційний менеджмент є важливою рушійною силою в інноваційному розвитку підприємства, адже надають багато актуальних можливостей для розвитку організації та її подальшої діяльності на належному рівні.

Окремі аспекти цього питання знайшли висвітлення в наукових працях В. А. Соболя [1], І. В. Кошелєва [1], М. Федоренка [1], Т. О. Степаненка [2], Н. М. Яркіна [3], А. В. Щербака [4] та інших вчених [6]. Але вивчення взаємозв'язку інвестиційного менеджменту та інноваційного розвитку підприємства потребує подальшого наукового дослідження та порівняння.

Метою цього дослідження є визначення взаємозв'язку інвестиційного менеджменту та інноваційного розвитку підприємства.

Інновацію можна трактувати, як технологію, продукцію, послуги або ж процес, що має нові та унікальні характеристики, або покращені якості, які значно об'єднують роботу організації та роблять кінцевий продукт преміального рівня. Крім того, це може бути організаційно-технічні рішення з адміністративних, виробничих, комерційних та інших питань, що також основною ціллю бачать поліпшення наявної структури фірми [1 - 2].

Нововведення в функціонуванні компанії можуть стати як і фатальною помилкою, так і масштабним стрибком. Великий вплив на результат має відповідальний підхід до виявлення найбільш привабливого інвестиційного

проекту та адекватне прийняття того факту, що неможливо спрогнозувати попит на інновацію. Тому вірогідність, що ресурси не окупляться є завжди, навіть не зважаючи на детальний прорахунок багатьох параметрів, однак варто зазначити, що при таких умовах ризик буде мінімальним.

Це і робить інвестиційний менеджмент найкращим інструментом для фірм, що планують прийняти рішення, яке буде максимально вигідним для них [3 - 4].

Головними перешкодами в інвестиційному менеджменті можуть стати недостатня кількість необхідної інформації для виваженого рішення, а також нестача кваліфікованих кадрів, які мають відповідні компетенції в цій сфері [5 - 6].

Для ефективного управління інвестиційним процесом підприємства необхідно вживати наступні заходи:

- провести детальний аналіз щодо діяльності компанії;
- виділити напрям, в який можна вкласти фінанси для покращення;
- дослідити інновації на ринку, які тільки планують випускати, або ж ті, що вже є;
- зробити розрахунки та оцінити, наскільки даний вклад буде вигідним для компанії, шляхом зіставлення витрат та отриманих доходів у майбутньому;
- визначити найкращий варіант, попередньо розрахувавши можливі ризики;
- після впровадження нововведень, зафіксувати отримані дані та зробити висновок щодо релевантності.

Таким чином, інвестиційний менеджмент є важливим фактором в інноваційному розвитку підприємства, адже стимулює до змін та вдосконалення вже існуючої системи шляхом впровадження чогось нового та ефективного у розрізі певного проекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Соболев В.А., Кошелєв І.В., Федоренко М.С. Управління інвестиційними процесами. *Економіка та держава*. 2016. № 10. С. 31–33.
2. Степаненко Т.О. Методичні рекомендації з управління матеріальними ресурсами промислового підприємства. *Економіка та держава*. 2015. №10. С.114 – 119. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/10_2015/29.pdf (дата звернення: 10.11.2022).
3. Яркіна Н.М. Принципи формування комплексного механізму управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 1 (52). С. 290 – 296. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147038449.pdf> (дата звернення: 11.11.2022).
4. Щербак А.В. Інформаційне забезпечення інвестиційної діяльності на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №3. С. 103–107.

5. Шляхи вдосконалення ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві. URL: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-1586-1.html> (дата звернення: 09.11.2022).
6. Іванов М.Є. Аналіз інноваційного потенціалу фармацевтичного ринку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. № 2(58). 2022. С. 94-101. URL: <https://www.inter-nauka.com/en/issues/economic2022/2/7893> (дата звернення: 11.11.2022).

*Орехова К. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
Нікіміна К. А.,
здобувачка першого рівня (бакалаврського) вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ

Всі сфери сучасного світового простору сьогодні знаходяться під впливом інтенсивного розвитку інформаційних технологій, створення глобальних ланцюгів постачань цінностей, посилення інтеграційних процесів в галузях економіки і суспільного життя. В умовах VUCA-середовища, мега-трендами якого є: волатильність, невизначеність, складність та неоднозначність (ambiguity), зростає актуальність використання суб'єктами господарювання креативного підходу до проектування бізнесу та управління ним. Такий інноваційно-креативний підхід реалізується через екосистему стартапів.

В науковій літературі дослідженню стартапів та інноваційного підприємництва присвячені праці багатьох зарубіжних та українських вчених, зокрема С. Бланка, Б. Дорфа, Є. Ріса, Б. Купера, Я. Глущенко, Н. Іванченко, О. Корогодової, Т. Моїсеєнко, О. Подскребка, Н. Ситник, А. Черненко [1-3]. Попри зростаючого інтересу до реалізації ідей у креативних секторах економіки, питання розробки стартапів, визначення чинників успішності стартап-екосистеми та імплементації кращих практик в українське бізнес-середовище потребують подальшого вивчення.

Метою дослідження є визначення особливостей екосистеми стартапів в Україні та аналіз специфіки її формування.

Загалом під стартап-екосистемою розуміють сукупність взаємодіючих інституцій, що забезпечують розвиток нових проектів (пошук бізнес-ідей) за умови надання фінансової підтримки.

Ознаками стартапів є: їх реалізація в умовах мінливого зовнішнього середовища; висока прибутковість бізнес-моделі; інноваційність рішень і продуктів бізнес-планування; спрямованість на визначення «болі» потенційних споживачів; висока якість планування та реалізації.

Основними складовими структури екосистеми стартапів є: ідеї, винаходи та науково-дослідні розробки; команди стартапів; мережа супутніх організацій: підприємці, консультанти, інвестори та інші донори і учасники взаємодії. Стартап-екосистема розглядається як екосистема країни, галузі, міста або інтернет-спільноти.

Для України стартап є відносно новою концепцією бізнесу, проте наша держава продовжує нарощувати темпи розвитку інноваційної активності та укріплювати зв'язки з Європою і світом. Найпотужніше зростання має ІТ-сектор – 20-30% щорічного приросту за передостанні роки.

За даними Global Startup Ecosystem у 2022 році через наслідки війни Україна посідає 50-те місце проти 34-го у 2021 році. При цьому обсяг експортних надходжень ІТ-індустрії за I квартал 2022 року склав 2 млрд дол., що майже на третину перевищує аналогічний показник минулого періоду [4]. За показниками розвитку національних екосистем стартапів у 2019 році Україна посіла 31 місце світового рейтингу. На жаль, за рівнем глобальної конкурентоспроможності та ступенем відкритості економіки наша країна займає останні місця серед країн Центральної та Східної Європи [3].

Українські стартап-екосистеми, крім ІТ-сектору, інтенсивно розвиваються у сфері оборони, інфраструктурної відбудови, освіти, інформаційної безпеки, охорони здоров'я.

Україна має розгалужену мережу інкубаторів, стартап-шкіл, акселераторів, бізнес-ангелів. Згідно з дослідженням Ukrainian startup ecosystem, в Україні 74% стартапів працюють на ринку не більше трьох років, а 87% – менше п'яти років. У звіті StartupBlink за 2021 рік 53,2% стартапів зосереджено у Києві, 10,8% – у Харкові та 8,2% – у Львові. Основним джерелом інвестицій української екосистеми стартапів, на відміну від мережі інноваційних екосистем розвинених країн, є іноземний капітал (понад 80% отриманих надходжень). При цьому для започаткування інноваційного бізнесу 84% засновника використовували власні кошти, а 31% підприємців отримали гранти державного Українського фонду стартапів [5].

Модель екосистеми стартапів вибудовується, враховуючи багато факторів, серед яких основними драйверами є держава, мережа науково-дослідних організацій, підприємницький сектор та зорієнтована на сучасні ринки, у тому числі і глобальні, інноваційна ідея. Варто зазначити, що саме роль держави у формуванні стартап-екосистеми є визначальною. Держава створює сприятливі та безпечні організаційно-правові засади взаємодії, забезпечуючи сталий розвиток стартапів. Держава створює та підтримує інноваційну інфраструктуру, забезпечує розвиток інтелектуального капіталу, запобігає «витоку умів» з країни. Від гарантій держави залежить інвестиційна активність донорів, особливо зарубіжних інвесторів, інтерес до українського стартап-руху з боку міжнародних грантодавців.

Особливості становлення української стартап-екосистеми визначаються дією різноспрямованих чинників, зокрема: наявністю інтелектуального потенціалу для подальшого розвитку та відсутністю державної підтримки. Успішне формування в Україні екосистеми стартапів для реалізації нових ідей у вигляді інноваційних продуктів та послуг повинно ґрунтуватися на активній взаємодії науково-дослідних центрів та приватного сектору, збалансованій

інноваційній інфраструктурі, сприятливому законодавстві та ефективному державному регулюванні за моделлю чотирьохланкової спіралі (наука – бізнес – держава – громадянське суспільство), з акцентом на інституційних секторах.

Створення державних венчурних фондів, краудсорсингових інжинірингових платформ, застосування краудфандингу та ІСО-інвестицій для стартапів, що використовують блокчейн-технології, сприятиме розвитку стартап-екосистем та зростанню їх конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванченко Н. О., Подскребко О. С., Сідлецька А. О. Основні проблеми та перспективи розвитку ринку стартапів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. №4. С. 303-311.

2. Моїсеєнко Т. Є., Корогодова О. О., Черненко Н. О., Глущенко Я. І., Структурні елементи формування і функціонування екосистеми стартапів в умовах четвертої промислової революції. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. Харків, 2020. Вип. 11. С. 81-88.

3. Ситник Н. І. Інструменти державної підтримки екосистеми стартапів: досвід країн Центральної та Східної Європи. *Проблеми економіки*. 2020. №2 (44). С. 55-62.

4. Карташов П. Вижити попри війну: як екосистема стартапів нарощує резильєнтність та які інноваційні проєкти будуть надалі мати попит. URL: <https://mind.ua/openmind/20245943-vizhiti-popri-vijnu-yak-ekosistema-startapiv-naroshchue-rezilentnist> (дата звернення 03.11.2022).

5. Некрасов В. Коштів не вистачає, таланти тікають, але не все так погано. На чому тримається стартап-екосистема України. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/01/20/681620/#:~:text=%> (дата звернення 03.11.2022).

*Орехова К. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
Панишин В. С.,
здобувач другого рівня (магістерської) вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ БАНКУ

Актуальність обраної теми обумовлюється тим, що управління грошовими потоками банків є однією з найскладніших сфер банківського менеджменту на сучасному етапі розвитку банківської системи України, оскільки здійснюється в умовах економічної кризи та політичної нестабільності.

Своє відображення дана проблематика знайшла в працях як зарубіжних, зокрема О. Лаврушина, Джозефа Ф. Сінкі, В. Платонова, П. Роуза, У. Коха, Е. Ріда, так і українських вчених-економістів: Н. Невмержицької, Л. Примостки, О. Дзюблюка, З. Васильченко, І. Волошина, Л. Єріс, Д. Пірог, О. Сергеевої.

Мета наукової праці полягає у визначенні сутності управління грошовими потоками банку, як фактору, який формує передумови для шляхів удосконалення його діяльності та забезпечення фінансової рівноваги банку в довгостроковому періоді, забезпечення економічного зростання та попередження банкрутства.

Невизначеність внутрішнього та зовнішнього середовища, у якому працюють українські банки, впровадження нових методів конкурентної боротьби потребують запровадження адекватних підходів в управлінні банківськими установами. Якістю організації грошових потоків визначається рівень фінансової рівноваги діяльності банку, операційного процесу, пропозиції позикових коштів та власного капіталу [2, с. 1062].

З точки зору формування об'єктного поля банківського менеджменту поняття «грошові потоки банків» розглядають як індивідуальні вихідні та вхідні потоки та їхні агреговані сукупності, генеровані в результаті торгової, комерційної діяльності та діяльності по управлінню пасивами та активами, що обумовлюють їх кількісні параметри, а їх співставлення дає змогу визначити рівень ефективності та ліквідності роботи банків [4, с. 6].

Варто відмітити, що будь-яку систему управління має супроводжувати реалізація ряду принципів. Одночасно із цим, принципи управління банківськими грошовими потоками надають можливість враховувати розвиток банку, збалансованість обсягів грошових потоків основної діяльності банку, постійне зростання ринкової вартості в довгостроковій перспективі, досягнення кінцевих результатів його діяльності (рис. 1).

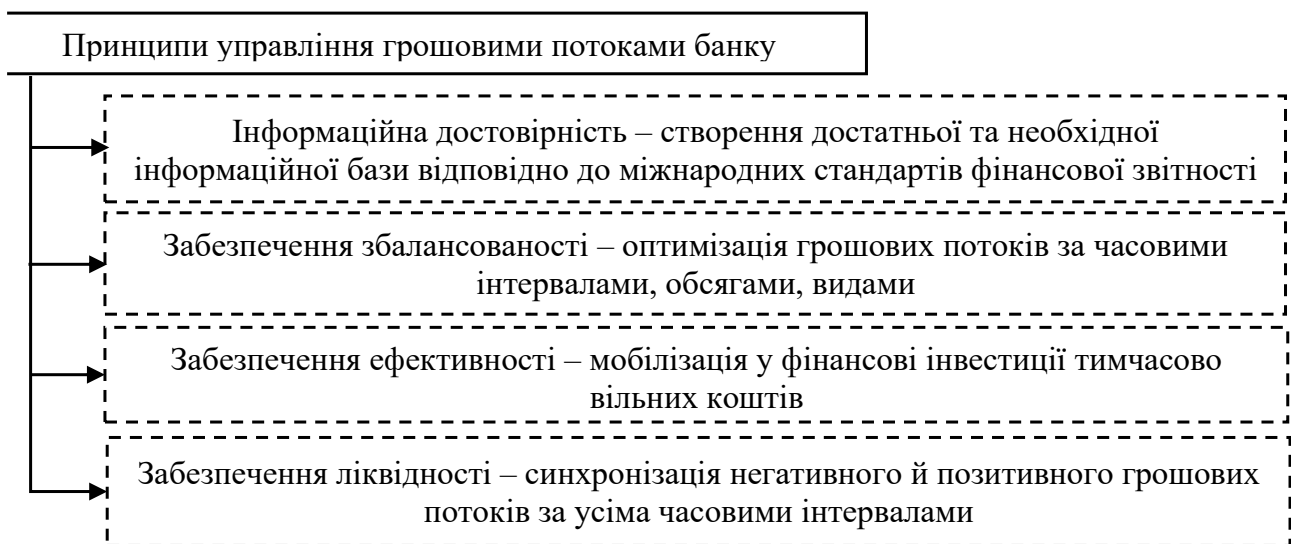


Рис. 1. Принципи управління грошовими потоками банку
Джерело: складено автором на основі [2, с. 1063].

До організаційних завдань в сфері управління банківськими грошовими потоками, спрямованих на досягнення провідної цілі управління грошовими потоками банку, включають наступні:

- розробка та запровадження необхідних організаційних документів по управлінню грошовими потоками;
- створення та інтеграція процесу управління грошовими потоками в єдину систему банківського управління.

Стратегічні завдання управління банківськими грошовими потоками полягають у такому:

- забезпечення високого рівня стабільності банку під час його розвитку;
- створення схем ефективного перерозподілу грошових потоків між філіями всередині банку;
- розробка та запровадження довгострокової стратегії управління грошовими потоками групи філій і окремих філій.

Оперативні (тактичні) завдання управління банківськими грошовими потоками полягають у такому:

- ефективне регулювання банківських фінансових потоків;
- забезпечення оптимального використання фондів грошових ресурсів банку (та їх еквівалентів);
- підтримка постійної банківської платоспроможності – збільшенні чистого грошового потоку.

Виконання усіх перелічених завдань забезпечується завдяки набору функцій управління: планування, організації, аналізу, обліку й контролю банківських грошових потоків [3, с. 60].

В якості структурних компонентів моделі управління грошовими потоками можуть виступати такі:

- прогнозування та планування грошових потоків та створення відповідних внутрішніх фінансових документів;
- фінансовий контроль планових показників Звіту про рух грошових коштів;
- коригування планових величин згідно зі змінами внутрішніх та зовнішніх умовами реалізації плану.

На кожному із визначених етапів використовують специфічні методи та загальний інструментарій управління, що відповідають потребам відповідних етапів [1, с. 47].

Отже, можна зробити висновок, що невід'ємною складовою управління рухом банківських грошових коштів є організація їхнього ефективного моделювання шляхом загального аналізу банківських грошових потоків, аналізу ефективності грошових потоків, коефіцієнтного аналізу, їх прогнозування та планування. Наслідком подібного комплексного підходу має стати розробка дієвої моделі як цілісної системи завдань і цілей, що дасть можливість підтримувати збалансування вихідних і вхідних потоків, а також належний рівень платоспроможності й ліквідності банку.

Перспективи подальших досліджень полягають в розробці концептуальних положень системи управління банківськими грошовими потоками та обґрунтуванні методологічних та теоретичних засад формування її організаційно-економічного механізму в мінливому ринковому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волошин І. І. Аналіз грошових потоків комерційного банку. *Вісник Національного банку України*. 2013. № 2. С. 46-49.
2. Єріс Л. М. Теоретичні засади управління грошовими потоками банку в сучасних умовах розвитку банківського бізнесу. *Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського*. 2014. № 2. С. 1062-1066.
3. Пірог Д. В. Місце комплексного управління грошовими потоками в системі банківського менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 59-62.
4. Сергеева О. С. Управління грошовими потоками банків: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. Одеса: Одеський національний економічний університет, 2015. 22 с.
5. Reider R., *Managing cash flow an operational focus* / by Rob Reider, Peter B. Heyley. 2nd edition. Wiley, 2003. 361 p.

*Орехова К. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
Шацька Н. А.,
здобувачка другого рівня (магістерської) вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

СИСТЕМА АНАЛІЗУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність теми. Фінансовий ризик є невід'ємним атрибутом усіх учасників економічних відносин, у тому числі підприємств і банківських установ. Зростання його рівня відбувається в умовах сучасної економічної ситуації в країні, змін у кон'юнктурі фінансового ринку, розширення сфери фінансових відносин, а також появи нових фінансових технологій та інструментів господарської практики. Ці та інші фактори впливають зараз і будуть впливати потім на підвищення ризикованості діяльності суб'єктів господарювання, тому фінансові ризики є важливим об'єктом ідентифікації, оцінки та нейтралізації з боку всіх учасників господарських відносин.

Постановка проблеми. Оскільки сьогодні фінансові ризики підприємств є найбільш загрозливими, це зумовлює необхідність їх подальшого дослідження. Теоретичні та методологічні аспекти управління фінансовими ризиками розглянуто в роботах провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: С. В. Белоусова [1], Д. П. Волков [2], І. В. Гончарук, І. В. Томашук [3], А. В. Гречко, М. В. Гербеда [4], Н. С. Захаренко [5], Ю. П. Макаренко [6], Є. П. Пожар [7]. Однак, в їх наукових працях не існує єдиного підходу щодо подолання наслідків неминучого фінансового ризику та не переходити за припустимі межі.

Мета. Проаналізувати сутність фінансового ризику, визначити шляхи його уникнення в діяльності підприємств, за для забезпечення стабільного доходу суб'єктів господарювання.

Викладення основного матеріалу. Підприємницька діяльність завжди пов'язана з ризиком через наявність низки факторів, вплив яких на результати діяльності неможливо точно визначити. Причин виникнення ризикових ситуацій на підприємствах надзвичайно багато. Під причиною виникнення ризику розуміють будь-яку умову, яка викликає невизначеність завершення ситуації. Такими умовами для підприємств можуть бути: безпосередня економічна діяльність підприємства, неможливість отримання точних відомостей щодо майбутнього розвитку подій всередині і поза підприємством, особливості системи управління господарюючим суб'єктом [2].

Процес управління фінансовими ризиками на підприємстві включає широкий спектр дій, який можна представити у вигляді послідовності етапів (рис. 1):

- ідентифікація – усвідомлення ризику, встановлення причин його виникнення;
 - кількісна оцінка – вимірювання, аналіз та оцінка ризику;
 - мінімізація – зменшення або обмеження ризиків за допомогою відповідних методів управління;
 - моніторинг – здійснення постійного контролю за рівнем ризику.
- Розглянемо зазначені етапи більш детально [4].



Рис. 1. Система аналізу управління фінансових ризиків підприємства
Джерело: сформовано на основі [4].

Ідентифікація полягає у встановленні переліку основних видів ризику, притаманних даному конкретному підприємству.

По-перше, формується загальний портфель ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємства. Визначається перелік зовнішніх (систематичних) ризиків, що пов'язані не лише з діяльністю конкретного підприємства, але й з економічним розвитком держави. А також формується перелік можливих внутрішніх (несистемних) ризиків у розрізі видів діяльності підприємства, рівень яких пов'язаний з організацією управління на цьому конкретному підприємстві (низька кваліфікація працівників, первинний практичний досвід) [6].

По-друге, за допомогою експертних методів аналізу ризику можливо визначити ймовірність виникнення та настання прояву певного фактора фінансового ризику. Тобто важливо виміряти величину ризику. Від якості такої оцінки залежать доцільність тієї чи іншої фінансової операції.

По-третє, на етапі прийняття управлінських рішень щодо запобігання впливу ризику слід зазначити, що забезпечення гнучкості функціонування системи моніторингу сприяє різноспрямованість функціонування цієї системи.

На останньому етапі моніторингу, передбачається використання внутрішньої цілісності та повне охоплення системи моніторингу фінансових ризиків підприємства, що суттєво залежать від вибору нормативно-методичної бази [7]

Отже, процес управління фінансовими ризиками – це ланцюжок мінімізації ризиків під час проведенні фінансових операцій. Управління фінансовими ризиками включає ідентифікацію ризиків, оцінку ризиків, вибір стратегій та інструментів управління ризиками, моніторинг ризиків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белоусова С. В. Механізм управління фінансовими ризиками промислових підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. С. 277-293.
2. Волков Д. П. Аналіз банківських ризиків: основні підходи до визначення. *Економічні науки: Облік і фінанси*. 2016. С. 131-139. URL: <http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof> (дата звернення: 05.10.2021).
3. Гончарук І. В., Томашук І. В. Ресурсний потенціал сільських територій: стан та напрями зміцнення: монографія. Вінниця: ТОВ «Твори». 2022. 334 с.
4. Гречко А.В., Гербеда М.В. Вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства. *Ефективна економіка. Бібліотечний вісник*. 2012. № 3. С. 8-12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/1006> (дата звернення: 09.05.2022).

5. Захаренко Н.С. Проблеми та заходи щодо антикризового управління підприємствами в нестабільних умовах. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. Одеса. 2021. № 1. С. 90-94.
6. Макаренко, Ю. П. Управління фінансовими ризиками банків : монографія. Дніпро: Герда, 2014. 266 с.
7. Пожар Є. П. Аналіз фінансових ризиків та методи їх нейтралізації на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. С. 387-391.

*Панкратова О.М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ТЕХНОЛОГІЯ BIG DATA ТА СФЕРИ ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ

Сучасний етап світового економічного і соціального розвитку характеризується істотним впливом цифровізації. Перехід до нової моделі суспільства відбувається надшвидкими темпами. Усі зміни робляться на наших очах всього за кілька десятків років.

Сьогодні цифрові технології є у всіх областях нашого життя. Обсяг даних, що записуються у світові сховища, щомиті зростає, а це означає, що такими ж темпами повинні змінюватися умови зберігання інформації та з'являтися нові можливості для нарощування її обсягу.

Термін «великі дані» ввів у науковий лексикон редактор журналу Nature Кліффорд Лінч ще 2008 р. Це був спеціальний випуск, присвячений вибуховому зростанню світових обсягів інформації [1]. Хоча, безумовно, найбільші дані існували і раніше. За словами фахівців, до категорії Big Data належить більшість потоків даних понад 100 Гб на день.

Бум великих даних є результатом колосального зростання цифрового контенту – ширшого використання Інтернету, додатків, соціальних мереж, використання смартфонів тощо. Ми створюємо величезний обсяг даних у нашій повсякденній діяльності. Ми сидимо в Інтернеті, спілкуємось у соціальних мережах, робимо покупки онлайн, розплачуємось карткою та користуємось смартфонами. Багато даних створюється у бізнесі чи транспорті.

Насправді, великі дані – досить умовне і відносне поняття. Найпоширеніше його визначення - це набір інформації, що за обсягом перевершує жорсткий диск одного персонального пристрою і обробці, що не піддається, класичними інструментами, що застосовуються для менших обсягів. З іншого боку, Big Data – це різні інструменти, підходи та методи обробки як структурованих, так і неструктурованих даних для того, щоб їх використовувати для конкретних цілей та завдань.

Сьогодні нам уже доводиться вимірювати кількість даних у зеттабайтах. Як глобальні власники та споживачі даних, ми підійшли до моменту, коли необхідно почати вимірювати дані, що зберігаються в зеттабайтах (1 зеттабайт дорівнює мільярду терабайт або трильйону гігабайт). Це надзвичайно велика кількість.

Обсяг даних продовжуватиме зростати в майбутньому. Згідно з дослідженнями Chicago analytics group очікується, що вони подвоюватимуться

приблизно кожні 2 роки. За їх прогнозами, в 2020 році обсяг даних становитиме 37,2 зеттабайт (Рис. 1).

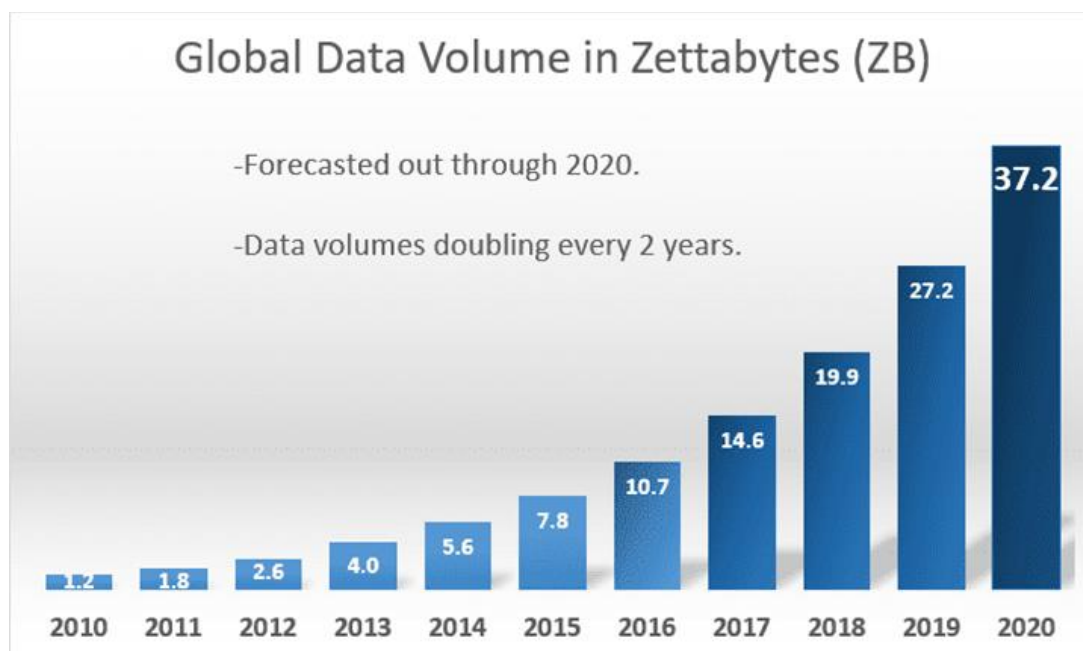


Рис. 1. Зростання обсягу великих даних.

Джерело: Chicago analytics group [2].

Типовими рисами великих даних є, зокрема:

- розмір - набори даних досягають розміру від десятків терабайт (ТБ) до петабайт (ПБ), їх обсяг зростає експоненційно;
- різноманітність – набори різних типів даних, особливо неструктурованих;
- Швидкість – ці дані створюються у стислі терміни у великих обсягах.

В даний час Big Data - це не модний тренд, а технологія, без якої сучасний бізнес не може конкурувати на ринку. Спектр використання даних розширюється з кожним днем. Їх можна використовувати для прийняття рішень та управління бізнесом, для отримання інформації про клієнтів та виявлення закономірностей їхньої поведінки. Компанії та підприємці, які вміють отримувати потрібні дані, потім аналізувати їх та ефективно з ними працювати, отримують велику конкурентну перевагу.

Згідно з поточними тенденціями та попитом на ринку, перспективні напрямки у сфері Big Data, над якими необхідно працювати, такі: покращення якості даних, удосконалення планування та прогнозування, а також збільшення швидкості обробки даних.

Під час проведення опитування Economist Intelligence Unit [3], були виявлені пріоритетні напрямки розвитку Big Data на 2018 р. та найближчі 3 роки (табл. 1):

Пріоритетні напрямки розвитку Big Data

| | 2018 | у найближчі три роки |
|---------------------------------|------|----------------------|
| Поведінка клієнтів та таргетинг | 42% | 33% |
| Фінансове планування та аналіз | 32% | 22% |
| Продаж та виконання замовлення | 20% | 29% |
| Операційне обслуговування | 26% | 24% |
| Ризик-менеджмент | 26% | 29% |
| Оцінка життєвого циклу продукту | 22% | 25% |
| Інші напрями | 20% | 14% |
| Логістика | 20% | 22% |
| Планування запасів | 18% | 25% |
| Управління людськими ресурсами | 12% | 21% |

Технологія великих даних сьогодні використовується практично у всіх секторах економіки. Яскравий приклад використання Big Data економістами – прогнозування. Також ця технологія використовується в маркетингу - оптова та роздрібна торгівля (електронна комерція), рекламі, банківській справі та страхуванні, промисловості, логістиці та транспорті, охороні здоров'я, сільському господарстві, енергетиці.

Дані стали важливим фактором виробництва поряд із трудовими та капітальними ресурсами. Використання великих даних стає основою конкурентної переваги та зростання компаній.

Компанії, які можуть бути гнучкими і знають, як отримувати та ефективно використовувати дані, отримують конкурентну перевагу на ринку. Попит на використання даних зростатиме, а разом з ним зростатиме важливість таких термінів, як бізнес-аналітика, хмара, аналіз даних, Інтернет речей, машинне навчання чи штучний інтелект.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Lynch C. Big data: How do your data grow? – Nature, vol.455, no.7209, 3 Sep. 2008.
2. Data is the New Universal Language, and Analytics is its Interpreter. Chicago analytics group. / [Електроний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: <http://www.chicagoanalyticsgroup.com/blog/archives/12-2016>
3. Global insights and market intelligence: Economist Intelligence Unit (EIU) / [Електроний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.eiu.com/home.aspx>

*Півнюк Х. М.,
здобувач вищої освіти;
Матвійчук Н. М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Стабільне функціонування та розвиток бізнесу є запорукою значних доходів бюджету, що підтримує економіку й рухає країну вперед. З початком повномасштабної війни ця сфера стикнулася з новими важкими випробуваннями, наслідки яких негативно впливають на соціально-економічне становище держави. Розуміння механізму відновлення бізнесу під час війни, ознайомлення з тим, як держава підтримує цю сферу є важливим для аналізу наявної ситуації та прогнозування стану економіки у майбутньому.

В умовах російсько-української війни за даними Національного банку України вітчизняна економіка зазнає втрат у розмірі 50 % ВВП. Без врахування втрат через руйнування національна економіка втрачає 50 млрд грн на тиждень. Таким чином станом на сьогодні українська економіка функціонує лише наполовину від довоєнних потужностей.

Основними проблемами для підприємств, які знаходяться або евакуювалися на відносно безпечні території, є: ускладнення логістики, нестача пального, сировини, комплектуючих та падіння попиту на окремі групи товарів та послуг у зв'язку зі зниженням купівельної спроможності населення та зміни пріоритетів споживання, нестача трудових ресурсів [1, с. 54].

Під державною підтримкою підприємницької діяльності необхідно розуміти державне регулювання підприємницької діяльності, яке передбачає, перш за все, свідоме формування державними структурами відповідних прямих та опосередкованих інструментів підтримки бізнесу, зокрема, створення стимулів, використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів, що залучаються для його суб'єктів. Пріоритетність державного регулювання та підтримки підприємництва в умовах війни зумовлює необхідність переходу від прямого адміністративного сприяння до формування сприятливого економічного і соціального середовища щодо удосконалення механізмів та інструментів стимулювання розвитку суб'єктів бізнесу [2, с. 4].

Зокрема, відповідно до закону України № 2120-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» 1.04.2022 р. до скасування воєнного стану фізичні особи-підприємці – платники єдиного податку першої та другої групи мають право не сплачувати єдиний податок. Зміни також торкнулися Закону України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне

соціальне страхування». Так, фізичні особи-підприємці, особи, які проводять незалежну професійну діяльність та члени фермерських господарств за власним рішенням мають право не сплачувати єдиний соціальний внесок за себе та не сплачувати єдиний внесок за призначених працівників на військову службу під час мобілізації.

Також передбачено звільнення від сплати деяких податків і зборів. Так, тимчасово, на період з 1.03.2022 р. по 31.12.2022 р., наступного за роком, у якому припиниться чи скасується воєнний, надзвичайний стан, якщо об'єкти розташовані на територіях, на яких ведуться, чи велися бойові дії, або на територіях, тимчасово окупованих російською федерацією, звільнено:

- від плати за землю (земельного податку та орендної плати за земельні ділянки державної та комунальної власності);
- від загального мінімального податкового зобов'язання з власників землі;
- від екологічного податку, якщо стаціонарні джерела забруднення розташовані на окупованих територіях;
- від податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки.

Якщо ці об'єкти були пошкоджені внаслідок військової агресії росії, то вони також звільнюються від оподаткування.

Також змінами передбачено, що платники податків, які не мають змоги своєчасно виконувати свої податкові зобов'язання зі сплати податків і зборів та подання звітності, звільнюються від відповідальності за недотримання норм податкового законодавства. Однак, після скасування воєнного стану податковий обов'язок повинен бути виконаний протягом 6 місяців [3, с. 46–47].

Окрім держави, функціонування української економіки підтримує й міжнародна спільнота. Так як необхідною умовою успіху в сучасному бізнесі є орієнтація компанії на додержання як норм національного і міжнародного права, так і неформальних правил етичної поведінки, а також очікувань місцевих громад (тобто поєднання юридичної і соціальної відповідальності), то ділові кола, представлені на ринку рф та України, через російську агресію були змушені переосмислити допустимі межі та форми господарської і соціальної діяльності, переглянути власні стратегічні фінансові, операційні та маркетингові плани з урахуванням політики соціальної відповідальності бізнесу. Таким чином, у зарубіжних компаніях формуються нові умови корпоративної політики, а саме:

- пріоритетності не одноразової допомоги, а інвестицій у відновлення економіки та соціальної сфери постраждалих регіонів, створення робочих місць в Україні та для переміщених осіб закордоном;
- орієнтації на конкретні потреби зацікавлених сторін (у т. ч. інституційних) в Україні та країнах операційної діяльності;
- пошуку форм співпраці представників бізнесу та державно- приватного партнерства у підтримці України тощо [4, с. 68, 72].

Ці зміни значною мірою допомагають вітчизняному бізнесу у відбудові, адже таким чином забезпечується додаткове фінансування, інвестиції, міжнародна співпраця між різними підприємствами.

Отже, через виклики, що з'явилися в економічній сфері, виникла необхідність у пошуку та застосуванні способів, що здатні підтримати й вберегти від небажаних наслідків суб'єктів бізнесу. В забезпеченні ефективного функціонування бізнесу значну роль відіграє підтримка держави, яка регулює законодавство відповідно до реалій сьогодення. Також велике значення має допомога від представників зарубіжного бізнесу та органів влади. Ці кроки є важливими для того, аби країна мала можливість з успіхами долати соціально-економічні труднощі й запобігати виникненню нових проблем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сакун О. С., Щур Р. І, Мацьків В. В. Фінансові аспекти підтримки бізнес-сектору в Україні в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. № 18 (1). С. 50–80. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/12602> (дата звернення 21.10.2022).
2. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2 (100). С. 3–11. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11) (дата звернення 21.10.2022).
3. Жук О. І., Гой Н. В. Податкове стимулювання розвитку бізнесу в умовах війни. *Підприємництво і торгівля*. 2022. №33. С. 44–48. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-33-06> (дата звернення 21.10.2022).
4. Ворончак І. О. Стратегії соціальної відповідальності бізнесу в умовах російсько-української війни. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 24. С. 68–76. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.11> (дата звернення 21.10.2022).

*Піхняк Т. А.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування;
Смоляр В. В.,
здобувачка вищої освіти,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

АВТОМАТИЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Основною ціллю діяльності кожного підприємства є отримання прибутку від реалізованих товарів та наданих послуг. Сучасний світ активно розвивається, а потреби та запити клієнтів поступово збільшуються. Одночасно з цим, змінюються системи та способи обробки даних. Особливо, це стосується туристичної сфери, яка за останні роки стрімко зростає та видозмінюється. Попит споживачів туристичної сфери постійно змінюється, а на туристичних підприємствах відбувається безупинна робота з великою кількістю інформації. Для того, щоб задовольнити потреби клієнтів і отримати прибуток, необхідно впроваджувати додаткові процеси оптимізації, які будуть збільшувати ефективність діяльності підприємства.

У вітчизняній науці проблему автоматизації туристичних підприємств досліджували С. Мельниченко [1] О. Олійник [2], А. Рудківська [3], О. Рудківський [3] та А. Татаринцева [4].

Ефективність господарської діяльності завжди посідала пріоритетне місце в системі проблем економічної науки. Ця проблема доволі складна, адже кожне підприємство — це окрема комплексна система, фактори і особливості якої необхідно враховувати. Потреба в підвищенні ефективності на підприємстві виникає на всіх рівнях управління — від керівників держави до команди підприємства. Підвищуючи ефективність роботи, суб'єкт господарювання водночас покращує інвестиційну привабливість та конкурентоспроможність.

В сфері туристичної діяльності найважливішим чинником підвищення ефективності підприємства виступають автоматизовані інформаційні технології, адже туристична галузь розвивається з неймовірною швидкістю та відчуває на собі вагомий вплив процесів глобалізації. Більшість суб'єктів і об'єктів туристичної діяльності на різних рівнях розвитку, мають потребу в автоматизації своєї діяльності, а посилений розвиток інформаційних технологій підвищує конкуренцію між існуючими підприємствами. В сфері туризму автоматизація стосується великої кількості даних, на основі яких створюються інструменти, які можуть суттєво спростити людську роботу та покращити результат.

Згідно з визначенням, автоматизація - є одним з напрямів науково-технічного прогресу, який спрямовано на застосування саморегульованих

технічних засобів, економіко-математичних методів і систем керування, що звільняють людину від участі у процесах отримання, перетворення, передавання і використання енергії, матеріалів чи інформації, істотно зменшують міру цієї участі чи трудомісткість виконуваних операцій. Разом з терміном автоматичний, використовується поняття автоматизований, що підкреслює відносно великий ступінь участі людини у процесі [5].

Інструменти автоматизації включають в себе робототехніку, штучний інтелект, пункти самообслуговування, чат-боти, пристрої з голосовою активацією, технологію розпізнавання обличчя, тощо. Незважаючи на стрімкий розвиток сучасних технологій, підприємства у туристичній сфері перебувають лише на початковому етапі впровадження величезного потенціалу автоматизації.

Основними перевагами впровадження автоматизації процесів для туристичного підприємства є швидкість надання послуг та економія часу, збільшення об'єму продажів, клієнтоорієнтованість та підвищення рівня працездатності співробітників компанії. Фактично, компанія оптимізує повторювані процеси, як наприклад бронювання квитків та готелів, шляхом впровадження системи штучного інтелекту. Це дозволяє виключити з процесу бронювань та роботи з даними людський фактор, і попередити ситуації, пов'язані з неправильно введеними даними, дублікатами даних, пропущеною або не актуалізованою інформацією. Загалом, автоматизація туристичних підприємств може усунути помилки та неправильну обробку записів, таким чином підвищивши продуктивність.

За даними видання Forbes, автоматизація туристичних операцій дозволить заощадити компаніям від 40 до 75 відсотків витрат протягом гнучкого періоду окупності (від місяців до років). Одночасно з цим, клієнти отримуватимуть актуальну інформацію щодо подорожей, навіть в неробочий час, запити бронювання будуть оброблятися значно швидше. Базуючись на інформації про туристів, їх потреб та уподобань, маркетингові алгоритми зможуть надавати клієнтам індивідуальні рекомендації, акції та пропозиції з неймовірною точністю, збільшуючи дохід компанії. Система індивідуальних пропозицій збільшуватиме лояльність цільової аудиторії до компанії, а також підвищуватиме її конкурентоспроможність.

Але, одночасно з цим, слід виокремити і недоліки автоматизації туристичного підприємства, це - технологічна залежність та постійна потреба в оновленні систем, часткове збільшення витрат на обслуговування та залежність від кваліфікованого персоналу. Деякі вчені розглядають автоматизацію, як негативний чинник впливу на ринок праці, адже якщо підприємство потребує менше персоналу, тоді більше людей залишатимуться безробітними, або з меншою зайнятістю. Також, разом зі зменшенням кількості працівників компанії, будуть зменшуватися податки, адже машини та штучний інтелект не підлягатимуть оподаткуванню, а це матиме негативний вплив на економіку країни та регіону.

Таким чином, у сучасному світі, для успішної роботи підприємства слід впроваджувати ряд інновацій та оптимізаційних процесів. Туристична галузь постійно розвивається, попит та потреби клієнтів ростуть, тому для досягнення бажаного фінансового результату, підприємство має впроваджувати заходи для збільшення ефективності праці. Автоматизація - це один з інструментів оптимізації діяльності підприємства та підвищення його ефективності. Вона дозволяє збільшувати доходи підприємства, кількість наданих послуг, підвищувати продуктивність праці працівників, а також взаємодіяти з клієнтом. Проте, процеси автоматизації можуть мати і негативний вплив, роблячи підприємство постійно залежним від належного технічного рівня програм та машинного забезпечення, збільшуючи потребу в постійному оновленні засобів виробництва, а також зменшуючи рівень оподаткування підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теоретичні та практичні аспекти. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. №2 (6). С. 129 с.
2. Олійник О. М, Татаринцева А. С Управління підприємствами туристичної сфери з використанням сучасних інформаційних технологій. *Вісник Запорізького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 1 (9). 148 с.
3. Рудківський О. А., Рудківська А. Ю. Інформаційні системи управління туристичними підприємствами та креативний підхід. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. 347 с.
4. Олійник О. М, Татаринцева А. С Управління підприємствами туристичної сфери з використанням сучасних інформаційних технологій. *Вісник Запорізького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2011. № 1 (9). 148 с.
5. Автоматизація. URL:<https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>

*Половинко Б.С.,
аспірант,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНИХ ВІДНОСИН У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Розвиток сучасного світу супроводжується масштабними трансформаціями практично в усіх сферах суспільних відносин. Україна як незалежна держава, економіка якої зазнала значних втрат через високий рівень турбулентності і непередбачуваності глобального безпекового середовища, повинна активізувати процеси забезпечення розвитку регіонів, орієнтовані на підвищення економічних і соціальних стандартів, що вимагає якісних перетворень фінансово-бюджетних відносин. Одним із головних чинників стабілізації регіонального розвитку у контексті реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади є досягнення високого рівня добробуту і соціального забезпечення населення шляхом ефективного використання комплексу фінансово-бюджетних засобів.

Надання ознак системності та узгодженості процесу формування фінансово-бюджетних відносин для розвитку регіону можливе на основі застосування діяльнісно-логістичних принципів, що дозволяють досягти позитивних економічних тенденцій у регіоні для забезпечення економічного зростання. Зростає необхідність регулювання процесів розподілу бюджетних коштів, обсяг і структура яких безпосередньо впливає на рівень регіонального соціально-економічного відтворення за рахунок вирішення критичних для господарського розвитку проблем, пошуку та активізації ресурсів для стабілізації та відновлення зростання. Незважаючи на широкий спектр охоплених дослідженнями питань, доцільною як у науковому, так і в практичному аспекті є розробка теоретико-методичного інструментарію застосування діяльнісно-логістичного підходу в процесі соціально-економічного розвитку регіону при вирішенні проблеми формування ефективного механізму фінансово-бюджетних відносин. Таким чином, теоретико-методичне та прикладне значення вирішення окреслених проблем зумовило актуальність обраної теми, визначило мету, завдання й напрям дослідження.

Організація функціонування фінансово-бюджетних відносин має певні особливості. Фінансові ресурси переважно зосереджено на підприємствах та у суб'єктів фінансового ринку, до яких традиційно відносять банки та інші інституційні інвестори (інвестиційних фондів і компаній). В свою чергу саме ці суб'єкти грають роль фінансових посередників між продавцями та споживачами фінансових ресурсів за рахунок тимчасово вільних ресурсів підприємств. Саме тому роль держави в системі регіонального розвитку полягає в забезпеченні

ефективного розподілу обмежених фінансових ресурсів з використанням фінансово-бюджетних інструментів на поточні потреби та перспективні напрями для досягнення належного рівня соціально-економічного розвитку регіону.

Формування внутрішніх і зовнішніх орієнтирів регулювання розвитку регіону в контексті фінансово-бюджетних відносин дозволяє спрямувати зусилля для досягнення соціально орієнтованого, сталого і збалансованого економічного розвитку регіону на основі максимально високих і рівних соціальних стандартів життя населення з використанням відповідного фінансово-бюджетного інструментарію. До внутрішніх орієнтирів можна віднести політичні, економічні, соціальні, екологічні, культурні, інформаційні. Варто врахувати інші внутрішні орієнтири регулювання розвитку регіону, які допоможуть досягти поставлених цілей, зокрема:

процеси оподаткування та фінансового контролю, що дозволяють сформулювати систему оподаткування і встановлення ефективного контролю за прибутками громадян, підприємств, витратою податків;

забезпечення правопорядку, охорони прав і свобод громадян, регулювання суспільних відносин на правових основах;

міжнародна діяльність, спрямована на забезпечення захищеності, безпеки, зміцнення співробітництва з міжнародними партнерами.

Характеристика функцій держави, які можуть бути покладені в основу механізму фінансово-бюджетних відносин на регіональному рівні, дозволяє встановити основні аспекти суспільного впливу, зокрема: забезпечення стабільності регіону, створення сприятливих умов для відтворення та розвитку людини, формування сприятливих умов для ефективної економічної діяльності.

Для вирішення проблем соціально-економічного розвитку регіону внаслідок кризових явищ та глобальної нестабільності потрібно використовувати сучасні підходи до дослідження фінансово-бюджетних відносин. На погляд автора доцільним є застосування діяльнісного підходу, що базується на вивченні будь-якої діяльності людей, використання ними інструментів та засобів для досягнення цілей у певних обставинах та умовах у процесі пізнання світу. Іншим аспектом запропонованого підходу до вирішення зазначеної проблеми є використання логістичних принципів до планування, оптимального управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в системі фінансово-бюджетних відносин, що дозволить вирішити проблеми, які виникають в процесі діяльності економічних суб'єктів на регіональному рівні.

На першому етапі впровадження діялісно-логістичного підходу в систему фінансово-бюджетних відносин на регіональному рівні передбачається планування, організація, управління, контроль та регулювання діяльності всіх учасників процесу розподілу фінансових ресурсів. Другий етап впровадження діялісно-логістичного підходу включає процес аналітичної обробки інформації для оцінки ефективності бюджетних витрат за визначеними

напрямами забезпечення необхідного рівня соціально-економічного розвитку регіону.

На сьогоднішній день з метою гнучкого реагування на зовнішні загрози та подолання наслідків внутрішньої нестабільності потрібно удосконалити нормативно-правову базу забезпечення фінансово-бюджетних відносин, що дозволить обґрунтувати актуальні напрями регулювання розвитку регіону з використанням можливих інструментів впливу. Необхідність аналізу практичного досвіду регулювання регіональних соціальних і економічних процесів фінансово-бюджетними засобами в зарубіжних країнах обумовлюється важливістю реалізації заходів, спрямованих на підтримку високого соціально-економічного розвитку регіону, що можливо лише за умов відповідного фінансового забезпечення.

Поліпшення рівня соціально-економічного розвитку регіону бідь-якої країни створює умови як для існування суспільства в цілому, так і для його подальшого розвитку. Тому об'єктивна оцінка рівня соціально-економічного розвитку регіону виступає ключовим показником ефективності діяльності центральних органів влади та місцевого самоврядування. У цьому сенсі доцільним є використання системного підходу до комплексної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіону за складовими дозволить створити наукове підґрунтя для ефективного розподілу бюджетних коштів в рамках реалізації цілей, стратегій та програм стійкого розвитку як на національному, так і регіональному рівнях.

Важливим аспектом дослідження є формування підходу до діагностики впливу бюджетних видатків на показники розвитку регіону в аспекті діяльнісно-логістичного підходу. Наприклад, застосування з цією метою економіко-математичного інструментарію для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між видатками бюджету та показниками соціально-економічного розвитку регіону, враховуючи їх наявний рівень, дозволить створити більш аргументоване аналітико-практичне підґрунтя забезпечення соціально-економічного розвитку регіону в аспекті фінансово-бюджетних відносин.

Формування механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону в контексті діяльнісно-логістичного підходу потребує дослідження взаємозв'язку засобів державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону фінансово-бюджетними інструментами, що закладає діагностичне та управлінське підґрунтя досягнення стратегічних цілей розвитку. Науково-методичний базис практичних дій управлінського спрямування щодо реалізації заходів соціальної підтримки населення регіону, стабілізації економіки, відновлення інфраструктури та створення передумов для економічного зростання в умовах економічної кризи може бути реалізовано шляхом оптимального розподілу бюджетних коштів у забезпеченні розвитку регіону при застосування діяльнісно-логістичних принципів.

На нашу думку, параметри виконання бюджетних програм та оцінки результативності їх реалізації можуть складатися з показників витрат, продукту, ефективності та якості. Формування відповідної системи результативних показників оцінки ефективності виконання бюджетних програм дозволить:

подати характеристику витрат та досягнутих результатів;

оцінити їх співвідношення та порівняти у динаміці результати виконання бюджетних програм;

обґрунтувати напрями додаткового фінансування окремих сфер відповідно до стратегії соціально-економічного розвитку регіону.

Інтегральна оцінка результативності бюджетних програм дозволить органам місцевої влади оперативно, якісно та кількісно оцінювати ситуацію, що склалася в економічній та соціальній сфері регіону, вчасно запобігати негативним проявам економічної нестабільності внаслідок зростання цін на енергоресурси, руйнування економічної та соціальної інфраструктури, зростання рівня інфляції та збільшення кількості безробітних і внутрішньо переміщених осіб, ліквідувати існуючі проблеми, досягати результативності реалізованих програми. Для оцінки результативності виконання бюджетних програм можуть використовуватися показники в розрізі сфер, що значно постраждали від економічної кризи та, в перспективі, визначатимуть потенціал соціально-економічного розвитку регіону, зокрема: освіта, охорона здоров'я та житлово-комунальне господарство.

Таким чином, розв'язання важливої проблеми, розвитку теоретико-методичних положень та розробки практичних рекомендацій щодо формування механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону на основі діяльнісно-логістичного підходу, дозволить розробити методичні засади формування механізму фінансово-бюджетних відносин для розвитку регіону в контексті діяльнісно-логістичного підходу, які можуть бути впроваджені на різних рівнях управління для удосконалення процесу оптимального розподілу бюджетних коштів і оцінки результативності виконання бюджетних програм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бюджетний кодекс України № 2456-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022-2025 роки та плану заходів з її реалізації 1805-2021-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text>
3. Булгакова С. О. Формування і функціонування бюджетної системи України: монографія. за заг. ред. А. А. Мазаракі. К.: Книга, 2003. 344 с.
4. Василик О. Д. Бюджетна система України: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 544 с.
5. Романенко О. Р. Фінанси: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.

6. Gadenne L., Singhal M. Decentralization in Developing Economies. *The Annual Review of Economics*, 2014, pp. 581–604.
7. Lockwood B. Fiscal decentralization: A political economy perspective. *Warwick Economic Research Papers*, 2005. 721 p.
8. Lasswell H. *The Structure and the Function of Communication in Society*. Mass Communications / Ed. by W. Schramm. Urbana, 1960. 164 p.
9. Про Стратегію сталого розвитку Україна на період до 2030: Указ Президента України від 30.00.2019 р. № 722/2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>

*Редзюк Є. В.,
к.е.н., доц., с.н.с.,
с.н.с. сектору міжнародних фінансових досліджень
ДУ «Інститут економіки та прогнозування» НАН України, м.Київ*

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ І СВІТІ

В умовах глобальної невизначеності і турбулентності фактор стимулюючих фінансово-економічних інструментів для розвитку сучасних підприємницьких структур стає вирішальним. Так, в світі спостерігається значний відрив між розвиненими країнами світу та країнами, що розвиваються (вони намагаються наздоганяти недефективні економіки розвинутих країн світу), а також країни з ринками, що формуються (з суттєвим відставанням за всіма параметрами соціального, економічного та інноваційного розвитку). В значній мірі це обумовлено менш розвиненими фінансово-інвестиційними ринками та державними інститутами, що сприяють більш інноваційному розвитку бізнес-структур. Тому виявлення та впровадження ефективних підходів, інструментів і заходів фінансово-економічного стимулювання є актуальним і необхідним для подальшого вдосконалення економіки, покращення якості бізнес-процесів, інтелектуалізації суспільства і ділових відносин.

Як показує досвід розвитку країн світу за останні 70-50 років, тільки деяким країнам світу (Японія, Південна Корея, Китай) вдалося якісно перебудувати бізнес-структури на інноваційно орієнтовані гнучкі бізнес-структури, що готові до міжнародної конкуренції. Вони долучились до високорозвинених країн світу: США, Великобританія, Німеччина, Франція, Канада, Італія, Іспанія, країни Бенілюксу, Скандинавські країни, Швейцарія. В їх орбіті впливу розвиваються та навчаються бути більш інноваційними такі східноєвропейські країни, як: Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина, Румунія, країни Балтії, Балканські країни, Греція. В інших країнах світу, особливо в країнах пострадянського простору спостерігається низький рівень інноваційного розвитку підприємницького сектору, а також якість та ширина фінансово-економічних інструментів забезпечення бізнес-структур.

Аналіз бізнес-активності та інноваційності в підприємницькому середовищі серед різних країн світу показує на те, що спостерігається пряма залежність між інноваційністю підприємницького середовища та розвиненістю інфраструктури, якістю державного регулювання, наявністю широкого кола відповідних фінансово-інвестиційних інструментів. Тому нерозвиненість відповідних інфраструктурних складових (транспортна логістика, комунікаційно-медійні мережі, комунальний сектор, банківська і платіжна система, фінансово-інвестиційні ринки – фондова біржа, валютний ринок,

кредитний ринок, споживчий ринок тощо), обмеженість ресурсного потенціалу для стимулювання розвитку бізнес-структур на інноваційній основі, а також ризики пов'язані з державним регулюванням бізнес-структур – унеможливають швидке досягнення високих темпів зростання інноваційного сектору економіки в країнах, що розвиваються та країнах з ринками, що формуються.

В цьому контексті для вищезазначених країн є необхідність формувати нову стратегію якісного економічного зростання на інноваційній основі, що включала б виявлення перспективних вузьких інноваційних ніш поступово опановуючи їх, а також паралельно включалась в існуючі (зростаючі) високотехнологічні ланцюги доданої вартості. При цьому ефективним стимулюючим фінансово-економічним інструментом виступають: Державні експортні агенції; Агентства зі стимулювання високотехнологічного виробництва; державне страхування виробів з високою доданою вартістю на експорт; венчурне фінансування; приватно-державне партнерство; гнучкі центри підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів; податкові пільги на виробництво інноваційної продукції; митні пільги на високотехнологічне обладнання та купівлю ноу-хау, патентів, ліцензій, передових технологій; розбудова інноваційних та індустріальних парків для малого і середнього бізнесу тощо.

Вищезазначений перелік не є повним, при цьому фінансово-економічні стимули є провідними в активізації інноваційного розвитку організацій. Але потрібно враховувати основну причину інноваційної розвиненості країн G7 та країн «Східноазійських тигрів», базис цієї інноваційності економіки. На наш погляд, це правильно організована освіта і сприяння конкурентному підприємницькому середовищу в суспільстві. Так, з дитинства в процесі навчання, особливо у країнах G7, стимулюють серед дітей творчість, змагальність, нестандартність мислення. До того ж системно впроваджують сучасні технології і гаджети в навчальний процес. В їх суспільстві чітко сформовані цінності, традиції, культура відносин – якщо ти інноваційний, творчий, працелюбний, то тоді ти будеш успішним. У зв'язку з цим молодь швидко опановує все нове, цікавиться інноваціями, включається швидко в бізнес-процеси, проявляє креативність, намагається покращити інноваційність економіки. В країнах «Східноазійських тигрів» на ці західноєвропейські підходи накладаються також й конфуціанські цінності: значна шана до керівництва, повна відданість і дисциплінованість в роботі, націленість на відмінну якість. Тому природньо і обґрунтовано ці країни були одними з перших, які включились в глобальні ланцюжки виробництва, а на їх основі опанували нові ніші і технології, поступово розвиваючи нові ринки під себе.

Відзначимо, що світова економіка в 2022 році перебуває у надскладному становищі. Проявляється одночасно декілька криз, які суттєво пригнічують стан світової економіки – військово-політична напруженість в світі; а також

енергетична, інфляційна, фінансово-інвестиційна, бюджетно-боргова, екологічна кризи.

Кризові умови функціонування обумовлюють підприємницьке середовище суттєво переосмислити свої підходи до функціонування, знайти резерви і можливості для подальшого розвитку в складних умовах. В цьому аспекті, на наш погляд, тільки більш інноваційно орієнтовані підприємницькі структури зможуть вийти з цієї кризи, завдяки значному інтелектуально-інноваційному потенціалу; при цьому, компетентні державні органи влади зможуть суттєво фінансово-економічними інструментами простимулювати таке відновлення на якісно покращеній основі. Такий підхід вже показав свій позитивний результат під час світової фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. та кризи від пандемії COVID-19 2020-2021 рр.

Для України існуючі виклики є екзистенційними, потрібно завдяки правильно сформованій бюджетній політиці профінансувати військово-безпековий сектор і забезпечити соціальні видатки. На стимулювання розвитку вітчизняних інноваційно орієнтованих бізнес-структур коштів під час війни не має. Єдина сфера в Україні, яка може приваблювати пул інноваторів-підприємців – це військово-промисловий сектор. На його основі може сформуватись потужна і самодостатня мілітарно-інноваційна економіка, а тому бюджетні видатки, на наш погляд, мають спрямовуватись не тільки на конкретні підприємства «Укроборонпрому», але й на відповідні відкриті конкурси-замовлення. В таких умовах поступово можуть сформуватись конкурентоспроможні колективи, які в подальшому реалізовуватимуть свій потенціал і на зовнішніх ринках, або в суміжних сферах діяльності. Крім того, існуючі ризики війни в Україні доповнюються ризиками корупції, свавілля судовими органами, низькою ефективністю правоохоронної системи. Це значущий фактор для будь-якого інвестора, а інвестиції інноваційного типу є дуже чутливими, потребують іноді довгострокового і системного підходу, тому без якісних змін в забезпеченні прав інвесторів на території України – ніколи не буде можливим побудувати і профінансувати конкурентоспроможний інноваційно орієнтований підприємницький сектор. До того ж важливим фактором є інфраструктура, яка під дією агресора (росії) суттєво втратила свій потенціал. В цьому аспекті необхідно державним органам влади більш оперативно підключати партнерів та відновлювати вітчизняну інфраструктуру [1;2;3].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Редзюк Є.В. Фінансово-економічні механізми та інструменти впливу на світогосподарські процеси (2021) / Наукові праці НДФІ. – 2021. – №4. – с. 34-47
2. Редзюк Є.В. Післявоєнне соціально-економічне відновлення України: передумови, можливості та перспективи / Проблеми інноваційно-

інвестиційного розвитку. Науково-практичний журнал. N1/28 /2022. – К.: Міленіум, 2022. – с.4-17

3. UKRAINE RAPID DAMAGE AND NEEDS ASSESSMENT / The World Bank, Government of Ukraine, European Commission / August 2022 / ULR: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099445209072239810/pdf/P17884304837910630b9c6040ac12428d5c.pdf>

*Самусь П. О.,
аспірант кафедри підприємництва, торгівлі і логістики;
Сергієнко О. А.,
д.е.н, професор,
професор кафедри підприємництва, торгівлі і логістики
ННІ «Економіки, менеджменту і міжнародного бізнесу»
НТУ «Харківський політехнічний інститут»*

СУЧАСНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

В умовах глобалізації та розмиття кордонів, сучасний бізнес особливо на міжнародному рівні потребує сучасних фінансових інструментів, що дозволять проводити операції з купівлі/продажу, надання послуг користувачам з різних країн при мінімальних витратах на комісійні та трансакційні платежі.

«XXI ст. – це епоха змін під впливом глобалізації, інформаційних технологій, економіки знань, нового характеру конкуренції, гуманізації процесів праці»[1] – зазначається в працях сучасних міжнародних та національних дослідників в сферах економіки та менеджменту

Рішенням для роботи в таких умовах для більшості технологічних та інформаційних бізнесів може стати застосування крипто-валютних платежів у своїй діяльності, що забезпечує рівний зручний доступ до послуг бізнесу з будь-якої точки земного шару.

На головному веб-сайті Bitcoin [2] – однієї з перших крипто-валют та найбільш розповсюдженої на даний час, яка була найбільш широко прийнята, концепція крипто-валюти розглядається як інноваційна платіжна мережа та новий вид грошей, який використовує технологію P2P, працюючи без центрального регулюючого органу або банку, обробка транзакцій та емісія здійснюються колективно, зусиллями мережі.

Головною перевагою використання такого виду фінансів є незалежність міжнародного бізнесу від національних розрахункових систем і банків. Головною ж перешкодою до всебічного запровадження таких платежів, може бути неготовність національних правових інституцій до правильного оподаткування та регуляції таких платежів.

Основним чином це є перешкодою у випадку коли міжнародний бізнес працює з реальним продуктом що має фізичний вимір і повинен бути легалізований згідно з особливостями національного правового регулювання. У випадку ж коли міжнародний бізнес, як вже було відмічено, працює у сфері інформаційних технологій, чи надає послуги в інтернеті.

Розглянемо приклад впровадження фінансового інструменту, власної крипто-валюти на прикладі продукту мобільного додатку стартапу Health Helper. В цьому конкретному прикладі, крипто-валюта виконує дві основні функції:

по перше, маркетингову - з залучення і утримання ранніх послідовників шляхом виділення винагород за користування;

по - друге, інвестиційну з залучення грошових коштів шляхом виходу на спеціальні біржі, для проектів що пов'язані з технологіями блокчейн.

«Health Helper», це стартап, що презентує використання спеціального мобільного девайсу для вимірювання швидкості руху крові в судинах. Так, так як даний показник не є розповсюдженим в тій мірі як артеріальний тиск чи більш звичні показники здоров'я серцево-судинної системи, доцільно було б запровадити певного роду винагороду, для перших користувачів, що будуть тестувати пропонований пристрій. Саме фінансовий інструмент крипто-валюти (токенів) дозволяє виконати функцію винагороди за тестування за наступним пропонованим алгоритмом:

- 1) за кожен вимір 1 раз на день ми будемо випускати винагороду в акціях (токенах) і кожен день зменшувати цю винагороду пропорційно виснаженню банку (пулу) акцій (токенів);
- 2) якщо перші користувачі отримають 1 акцію (токен) з 5 000 000, то через тиждень винагорода за вимірювання вже складе 0,5 акції (токен) і так далі, зближуючись в нескінченність.;
- 3) кожний наступний користувач вже отримає 0,001 з 50 акцій, які залишаться через рік, наприклад, але на той час 1 акція вже може коштувати як 100 на початку торгів, тому вона все ще може бути прибутковою (а може і ні);
- 4) Отримані акції можна торгувати на біржі і таким чином кожен наш користувач зможе отримати винагороду на додаток до переваг продукту.

У спеціальному додатку ми продамо сам наш пристрій, зберемо заявки на його покупку і візьмемо передоплату. Ми випустимо його у вигляді NFT і відразу після передоплати покупець, наприклад, почне отримувати в два рази більше акцій (токенів) щодня за кожну самоперевірку.

А для того, щоб збільшити вартість кожної акції, пропонується консультаційна послуга з лікарем - і всі токени (акції), витрачені на цю послугу, будуть вилучені з обігу (спалені), тим самим зменшивши грошову масу, що збільшить вартість тих початково випущених акцій, якими ми також будемо володіти відповідно до проектної економіки.

Доцільно звернути увагу що ж таке ICO. ICO - це концепція для краудфандингу проектів, що нещодавно виникла у крипто-валютній та блокчейн-індустрії. [3]. ICO розшифровується як початкова пропозиція монет.

Це подія, яку іноді називають «краудсейлом», коли компанія випускає власну крипто-валюту з метою фінансування. Зазвичай власники випускають певну кількість крипто-токенів, а потім продають ці токени своїй цільовій аудиторії, найчастіше в обмін на біткойни, але це також можуть бути фіатні гроші. В результаті компанія отримує капітал для фінансування розробки продукту, а учасники аудиторії отримують акції своїх крипто-токенів, а власники мають повне право власності на ці акції [3].

Таким чином використання сучасних фінансових інструментів, а саме крипто-валютних алгоритмів у діяльності стартапу, пропонують додаткові можливості розвитку та виходу на міжнародні ринки. Мова йде не лише про ринки збуту продукції, хоча можливість сплати такого продукту з будь-якої точки світу передбачена, проте і про ринки інвестицій. Так як застосування токенів, як похідного фінансового інструменту, що відображає частину від цінності бізнесу, робить фінансування бізнесу можливим для будь-кого зацікавленого в проекті, не залежно від географічного розташування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кармінська-Белоброва М. В. Сучасні проблеми розвитку менеджменту в Україні / М. В. Кармінська-Белоброва, А. І. Безверха // Результати наукових конференцій Навчально-наукового інституту економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу НТУ "ХПІ" за 2020 рік : в 2 т. Т. 1. Дослідження та оптимізація економічних процесів "Оптимум-2020" : труди 16-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 2-4 грудня 2020 р. / ред.: Є. М. Строков ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т" [та ін.]. – Харків : Томенко Ю. І., 2020. – С. 169-170.
2. Bitcoin Project 2009-2022 / bitcoin.org URL: <https://bitcoin.org/uk/> (дата звернення 10.11.2022 р.)
3. ICO, Explained. Andrew Marshall / cointelegraph.com. URL: <https://cointelegraph.com/explained/ico-explained> (дата звернення 04.10.2022 р.)

*Семіволос А. С.,
магістр 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З УРАХУВАННЯМ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ООН ДО 2030 РОКУ

З огляду на нинішній стан ринку ресторанного господарства, запровадження нових практик для ревіталізації підприємств, зменшення впливу, та контроль за зовнішнім середовищем є безперечно актуальним. Інтеграція України в європейський союз надає додаткову доцільність розвитку підприємств з урахуванням принципів та стандартів сталого розвитку.

Сталий розвиток та споріднене поняття сталості, відображають ідею такої організації людства, що сприяє довгостроковому соціальному та екологічному добробуту. Найрозповсюдженіших визначень сталого розвитку є: розвиток, який задовольняє потреби сьогодення без шкоди можливості майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Будучи далекоглядною та перспективо орієнтованою парадигмою розвитку, сталий розвиток наголошує на позитивній траєкторії трансформації, яка ґрунтується на соціальних, економічних та екологічних факторах. Трьома основними проблемами сталого розвитку є економічне зростання, захист навколишнього середовища та соціальна рівність[5].

Сталий туризм міцно розташовано в порядку денному до 2030 року від ООН, що складається з 17 цілей встановлених для підвищення глобальної сталості. Однак досягнення цього порядку денного вимагає чітких рамок впровадження, адекватного фінансування та інвестицій у технології, інфраструктуру та людські ресурси[7].

Туризм може сприяти досягненню всіх цілей, прямо чи опосередковано. Зокрема, він був безпосередньо включений до цілей 8, 12 та 14 щодо інклюзивного та сталого економічного зростання, сталого споживання та виробництва та сталого використання океанів та морських ресурсів відповідно.

Для визначення аспектів сталого розвитку підприємств ресторанного господарства врахований має бути життєвий цикл ресторану та весь ланцюжок створення цінності. Доцільним є виділення трьох взаємопов'язаних вимірів сталості ресторану[1]:

Сталість продукції та її виробництва – охоплює широке поле, починаючи від способу виробництва харчової продукції та напоїв, яким чином вони добуваються, упаковуються та транспортуються, що має прямий зв'язок з ціллю сталого споживання та виробництва.

Сталість діяльності ресторану – під цим поняттям розуміється досягнення сталості в діяльності ресторану від проектування та будівництва, використання обладнання до управління енергозатратами та відходами. Цей аспект має безпосередній вплив на ціль щодо сталого використання океанів та морських ресурсів відповідно[2].

Соціально-економічна сталість – окрім налагодження принципів сталого розвитку у виробництві та наданні послуг, існують підходи спрямовані переважно на соціальну складову сталого розвитку що у свою чергу мають доповнювати та налагоджувати встановлені рішення, доносити до різних шарів суспільності для використання повного потенціалу можливостей сталого розвитку. Дотримання цього принципу гарантує інклюзивне та стале економічне зростання[3].

Отже запровадження принципів сталого розвитку в ресторанному господарстві забезпечує довгостроковий сталий розвиток економіки, досягнення цілей ООН до 2030 року особливо в 8, 12 та 14 цілях. Також сталий розвиток підприємств ресторанного господарства надає можливості використання екологічності як переваги. Основна ідея екологічної переваги полягає в тому, що прагнення до сталих систем управління відкриває можливості отримати конкурентні переваги за рахунок зменшення негативних аспектів в короткостроковій перспективі через більш ефективне використання ресурсів та підвищення цінності послуги, без зміни витрат. В довгостроковій перспективі контроль за екологічними ризиками. Це також сприяє отриманню додаткової вигоди у вигляді покращення іміджу компанії та покращений маркетинг послуги, доступ до нових ринків, що у довгостроковій перспективі гарантує просування через розвинену систему цінностей[4,6].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Alvarez-Risco A., Estrada-Merino A., & Perez-Luyo R. Sustainable Hospitality Management: Sustainable Development Goals in Hospitality Management: підручник, 2020. 159-178 с.
2. Sloan P., Legrand W., Chen J. S. Sustainability in the Hospitality Industry: Principles of Sustainable Operations: підручник, 2009. 12-83 с.
3. Alcorn M. THE GREEN RESTAURANT IN PRACTICE: EMPLOYEE ATTITUDE AND BEHAVIOR TOWARDS ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY: монографія, 2014. 22-27 с.
4. Park E. O., Kim W. H., Kwon J. Understanding the relationship between green restaurant certification programs and a green restaurant image: the case of TripAdvisor reviews: стаття, Kybernetes. 2021. № 50.6, 1689-1703 с.

5. Jacobs G., Klosse P. Sustainable restaurants: A research agenda: стаття, 2016. 33-36 с.
6. Kim M., Hall C. Can sustainable restaurant practices enhance customer loyalty?: The roles of value theory and environmental concerns: стаття, Journal of Hospitality and Tourism Management. 2020, 128-136 с.
7. EU GUIDEBOOK ON SUSTAINABLE TOURISM FOR DEVELOPMENT[Електронний ресурс]. URL: <https://www.unwto.org/EU-guidebook-on-sustainable-tourism-for-development> (дата звернення 03.05.22)

*Сергійчук К.М.,
курсант IV курсу навчально-наукового інституту
права та підготовки фахівців
для підрозділів Національної поліції,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ;
Ділігул А.С.,
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін,
кандидат юридичних наук,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПРАВА В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ

В умовах сьогодення фінансове право як наука становить неабиякий потенціал свого розвитку, адже прямо впливає на суспільні відносини в державі, сприяє ефективному формуванню українського законодавства, на якому ґрунтується сучасна фінансова система України, податкові, бюджетні, грошові й інші відносини.

Л.К. Воронова – відомий фахівець у галузі фінансового права, академік – зазначає, що фінансове право дуже цінне для сучасності не лише як галузь права, але й як наука. Якщо як галузь права фінансове право матеріалізується у фінансово-правових нормах, принципах, методах, положеннях, то як наука – у наукових статтях, монографіях, підручниках, навчальних посібниках тощо [1, с. 58].

Традиційним є те, що у ході вивчення фінансового права розглядається фінансова система держави, що поділяється на різні грошові фонди, є предметом правового регулювання, але ж сам структурний склад фінансової системи визнається неоднаково. Хоча існує безліч підходів до визначення фінансової системи держави, науковці стверджують, що фундаментальними правовими інститутами фінансового права є фінансова відповідальність, фінансовий контроль, бюджетні порушення й злочини. Враховуючи бурхливий розвиток фінансів об'єднаних територіальних громад в сучасній Україні, особливого значення набувають питання доцільності та законності використання державних та місцевих фінансових ресурсів [2].

Система фінансового права, як навчальної дисципліни, складається із таких її структурних елементів: податкове, банківське, фінансове право. Вивчаються такі правові інститути як «правові основи грошового обігу», «валютне право», «фінансово-правове регулювання ринку цінних паперів» тощо. Із врахуванням сьогочасних особливостей розвитку грошового обігу вбачається за необхідне змістовне вивчення такого сучасної фінансово-правової категорії як «електронні гроші». Суспільство все більше потребує дослідження такого

економіко-правового феномену як цифрові активи, їх сутності й призначення, використання яких стала можливим за наслідками винайдення технології розподіленого реєстру (блокчейну) [3].

Фінансові правовідносини регулярно оновлюються, про що свідчить практика використання фінансів. Такі оновлення свідчать про формування нових фінансово-правових інститутів або реформування старих. Вищевказані зміни обумовлені оновленням змісту й структури фінансово-правової науки, що складає систему ланок, яка спирається на існуючу фінансову систему держави, відображається у програмах юридичної освіти й навчальних планах. Доцільно враховуючи сучасні тенденції розвитку фінансів створити на базі освіти «право» спеціалізацію – правові основи боротьби з економічною злочинністю і готувати сучасних фінансових поліцейських [4].

Отже, поширення та ускладнення фінансової злочинності вимагає відповідних правових знань і професійних фінансових поліцейських. Викладання фінансового права, як учбового матеріалу повинно спиратися на логічна і послідовно побудовану сучасну систему фінансово-правових знань, які дають повне та об'ємне уявлення про фінансове право, сприятиме формуванню професійного мислення та практичної діяльності майбутніх поліцейських, як, освічених правознавців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронова Л. К. Фінансове право України : підручник. Київ : Прецедент ; Моя книга, 2006. 448 с.
2. Латковська Т. А. Проблемні питання теорії фінансового права на сучасному етапі. Актуальні проблеми держави і права. – 2011. – №. 62. – С. 131-138.
3. Кудь А., Кучерявенко М., Смичок Є. Цифрові активи та їх правове регулювання у світі розвитку технології блокчейн : монографія. Харків : Право, 2019. 216 с.
4. Гуторова Н.О. Відносини в сфері використання державних фінансів як об'єкт кримінально-правової охорони. Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ. – 2000. – №. 11. – С. 83-86.

*Сергійчук К.М.,
курсант IV курсу навчально-наукового інституту
права та підготовки фахівців
для підрозділів Національної поліції,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ;
Ділігул А.С.,
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін,
кандидат юридичних наук,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

ПРОВІДНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

За сучасних умов всесвітньої глобалізації, масштабних інтеграційних процесів, подолання світових кризових явищ гостро постає питання правового забезпечення національної безпеки України в цілому та фінансової безпеки як її окремого важливого виду. Механізм такого забезпечення є одним із основних гарантів збереження незалежності держави, її ефективного соціального та економічного розвитку, а також загального добробуту українських громадян. У зв'язку з цим виникає потреба дослідження цього питання з метою з'ясування особливостей та елементів механізму правового забезпечення фінансової безпеки держави як елементу національної безпеки України та вироблення рекомендацій щодо шляхів його удосконалення.

У питанні щодо механізму забезпечення фінансової безпеки України О.О. Бригінець вважає, що його основу складає діяльність органів державної влади щодо своєчасного виявлення на запобігання основних загроз та небезпек фінансовій безпеці України, проведення широкомасштабного моніторингу усіх складових фінансової системи держави задля мінімізації ризиків втрат від можливих небезпек для фінансової безпеки [1, с. 39]. Проте вважаємо, що за такого підходу не виокремлено низку важливих елементів зазначеного механізму. Натомість Е.С. Дмитренко даний механізм розглядає як багатоланковий та системний комплекс складових, які разом сприяють забезпеченню ефективного функціонування фінансової безпеки України. Зокрема, нею визначено такі важливі структурні елементи механізму як: принципи, функції та методи забезпечення фінансової безпеки; правові норми, що регулюють та визначають даний механізм; фінансово-правові засоби забезпечення фінансової безпеки; існуючі правовідносини у сфері забезпечення фінансової безпеки, а також юридична відповідальність, що передбачається за порушення фінансово-правових норм [2, с. 65].

Аналізуючи правове регулювання забезпечення фінансової безпеки України, варто зазначити, що на сьогодні законодавство України містить окремі

правові норми, що регулюють механізм забезпечення цього виду національної безпеки та визначає фінансово-правові засоби, які можна використати для цього, зокрема механізм фінансового контролю та юридичної відповідальності за порушення фінансового законодавства. Мова йде про такі нормативно-правових акти: Закон України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 р. [3], Закон України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» від 26.01.1993 р. [4], Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 р. [5], Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері» від 15.08.2012 р. [6], Рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про Стратегію національної безпеки України» від 14.09.2020 р. [7]. Проте, водночас, відсутній цілісний законодавчий акт, який прямо та безпосередньо регулював би питання, що стосуються механізму забезпечення фінансової безпеки України.

Отже, підсумовуючи усе вищесказане, можна зробити висновок, що сучасний стан забезпечення національної безпеки України та фінансової безпеки як її окремого виду безпосередньо залежить від якісного та ефективного правового механізму їх забезпечення, від належного законодавчого закріплення кожного елементу такого механізму. З огляду на це, на нашу думку, було б доцільно розробити проекти Закону України «Про фінансову безпеку України», а також «Стратегії забезпечення фінансової безпеки України», які б могли комплексно врегулювати питання основних заходів для зміцнення фінансової безпеки держави та визначити основні шляхи подолання кризових явищ, а також уникнення існуючих і потенційних загроз у цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бригінець О. О. Особливості формування механізму правового забезпечення фінансової безпеки України. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2016. № 837. С. 36-41.
2. Дмитренко Е. С. Загальнотеоретичні питання механізму правового забезпечення фінансової безпеки держави. Бюлетень Міністерства юстиції України. 2012. № 3. С. 62-69.
3. Про національну безпеку: Закон України від 21.06.2018. № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
4. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993. № 2939-XII. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>
5. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017. № 2258-VIII. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>

6. Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері: Розпорядження від 15.08.2012. № 569-р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80>
7. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року "Про Стратегію національної безпеки України": Указ від 14.09.2020. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020>

Сухоребра М.В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна
Торяник Ж.І.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ДОСЛІДЖЕННЯ АВТОРИНКУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Вітчизняний авторинок був одним із найрозвиненіших секторів економіки України до повномасштабного вторгнення Росії. Вивчення проблем та тенденцій автомобільного ринку України викликає практичний інтерес, враховуючи важливість автомобільної галузі для економіки країни та для кожного українця.

Попит на автомобілі визначається наступними факторами: об'єктивними – купівельна спроможність громадян, вартість автомобілів, курс валют, програми кредитування та лізингу транспортних засобів, податки на імпорт вживаних авто з-за кордону; суб'єктивними - сприйняття покупцями поточної ситуації, індекс споживчого настрою, готовність взяти кредит, впевненість покупців у завтрашньому дні. Визначення тенденцій і перспектив розвитку ринку багато в чому базується на об'єктивних факторах, але в умовах воєнного часу велика увага надається впливу суб'єктивних факторів.

Спочатку проаналізуємо рівень автомобілізації в Україні та країнах світу (рис. 1.1) [1].

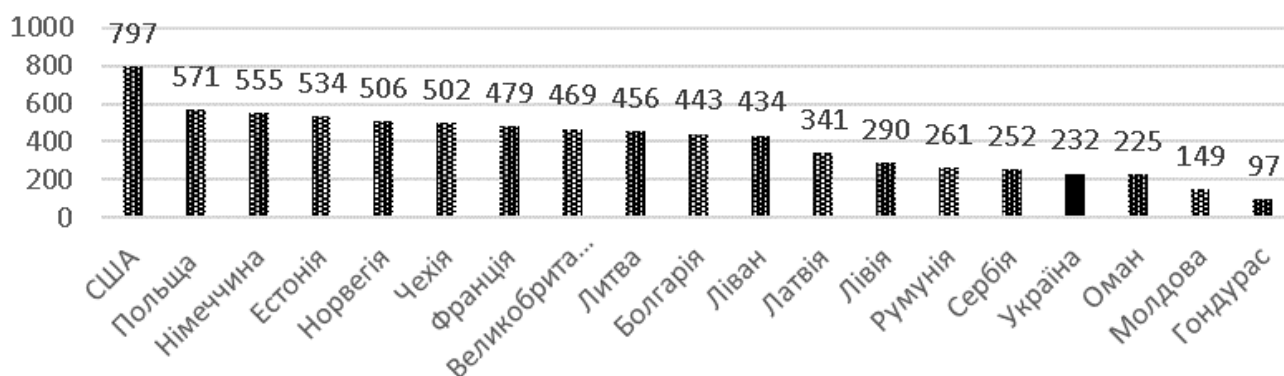


Рис. 1.1. Рівень автомобілізації різних країн світу (кількість авто на 1000 осіб).

Отже, сьогодні рівень автомобілізації в нашій країні є одним з найменших у Європі, а саме, 232 авто на 1000 осіб, для порівняння у Польщі на кожні 1000 осіб припадає 571 авто, тобто в 2,5 рази більше ніж в Україні.

Далі проведемо аналіз авторинку за останній рік. Так, у вересні було реалізовано понад 3,5 тисячі нових легкових автомобілів, що на 64,3% менше, ніж у вересні 2021 року та на 11,2% більше, ніж у серпні 2022 року (рис. 1.2) [2].

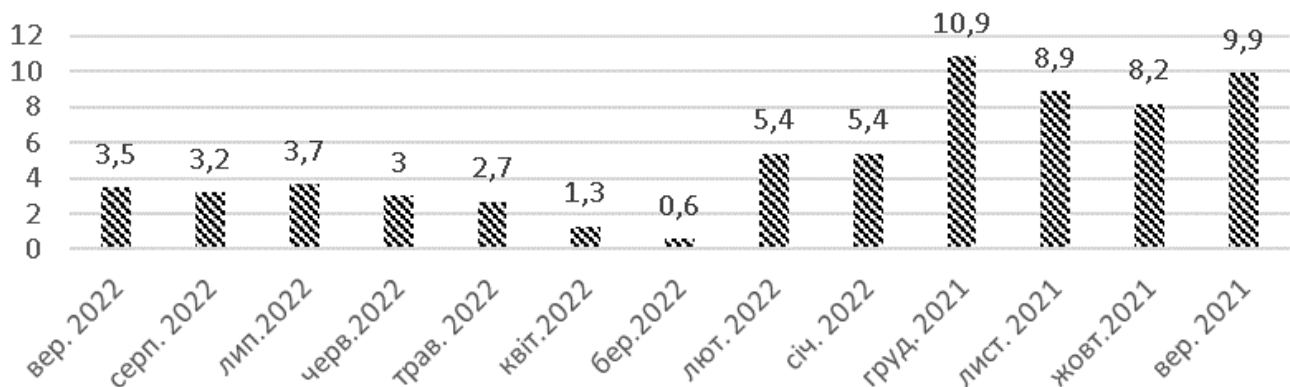


Рис. 1.2. Динаміка продажів нових автомобілів (тис. од.).

Отже, ринок нових автомобілів після повномасштабного вторгнення Росії в Україну тільки починає відновлюватися та 90,5% нових авто були імпортовані з-за кордону. Серед продажів найпопулярніших брендів нових імпортних легкових авто у вересні 2022 р. були: Toyota, Hyundai, BMW, Mitsubishi та KIA (рис. 1.3) [2].

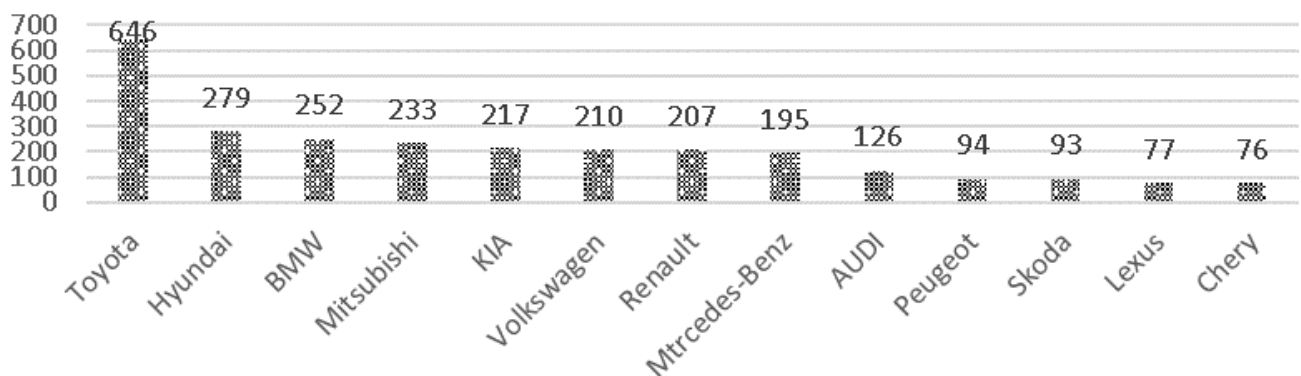


Рис. 1.3. Найпопулярніші бренди серед нових автомобілів (шт.)

Неочікуваним виявилось те, що виробник преміальних авто BMW посів третє місце серед найпопулярніших брендів порівняно з його прямими конкурентами Mercedes-Benz, Audi та Lexus, які посіли 8-ме, 9-ме та 12-те місце відповідно.

Щодо ринку вживаних автомобілів, то митне оформлення пройшли понад 41,2 тисячі вживаних авто за вересень-липень 2022 р. (рис.1.4). Пік продажів припав на червень-квітень 2022 р. понад 264 тисячі авто, завдяки так званому «нульовому розмитненню», яке було скасоване 1 липня 2022 р.

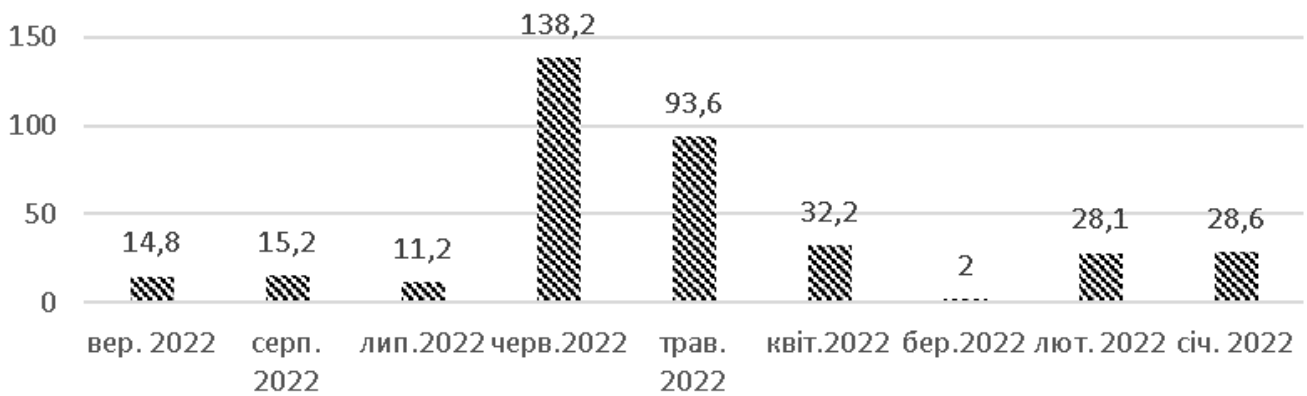


Рис. 1.4. Динаміка вживаних імпортованих автомобілів (тис. од.).

За даними [1] воєнний конфлікт в Україні призвів до втрати близько 500 тисяч автомобілів, більше 300 тисяч авто виїхали за межі країни. Тому рішення про тимчасове звільнення від сплати мита під час воєнного стану дозволило купувати дешеві автомобілі (оскільки рівень автомобілізації низький порівняно з Європою); збільшило мобільність українців в умовах війни (користування особистим транспортом інколи є єдиним способом евакуюватися з найгарячіших місць країни та врятувати життя, або транспортувати гуманітарну допомогу тощо).

Щодо ринку електромобілів, то у жовтні 2022 р. було реалізовано майже 2,5 тисячі авто, що на 48,8% більше порівняно з минулим роком, та на 1,6% менше, ніж у вересні 2022 р., з них 53,7% були вживаними і це також можна пояснити тим, що не потрібно сплачувати митні платежі за електромобілі, хоча останнім часом через постійні атаки ворога на електричну інфраструктуру нашої країни, можемо спостерігати зниження попиту на електромобілі [3].

Отже, ринок легкових автомобілів переживає сьогодні дуже складні часи, проте поступово починає відновлюватися. Більша частина внутрішнього попиту покривається за рахунок імпорту вживаних автомобілів, відповідно, кошти від реалізації автомобілів в Україні інвестуються в закордонні виробництва, а українське виробництво не отримує інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Український авторинок: історія проблем та як їх розв'язати (2022). URL: <https://eauto.org.ua/news/130-ukrajinskiy-avtorinok-istoriya-problem-ta-yak-jih-rozv-yazati>
2. Ринок нових авто оживає, в топі кросовери (2022). URL: <https://eauto.org.ua/news/180-rinok-novih-avto-ozhivaye-v-topi-krossoveri-pidsumki-veresnya>
3. Електромобілізація триває: підсумки жовтня (2022). URL: <https://eauto.org.ua/news/194-elektromobilizaciya-trivaye-pidsumki-zhovtnya>

Танасієнко Н.П.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної теорії, підприємництва та торгівлі
Хмельницького національного університету;
Заболотна С.О.,
здобувач вищої освіти
Хмельницького національного університету

СИСТЕМА ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (TQM) ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Total Quality Management або Загальне управління якістю – це стратегія управління бізнесом, яка зосереджена на постійному вдосконаленні бізнес-процесів, основна мета якої є максимальне задоволення клієнтів та покращення конкурентоспроможності продукції.

Назва системи TQM розшифровується та перекладається, як:

Total – Загальне – все в одному.

Quality – Якість – відмінні продукти та послуги.

Management – Управління – спосіб поведіння.

Історія загального управління якістю (TQM) розпочалася з використання терміну, який було введено командуванням військово-морських авіаційних сил для опису підходу до управління якістю в японському стилі.

Історія створення системи TQM представлена в таблиці 1.

Таблиця 1- Історія створення системи TQM

| Період | Особливості |
|--------------|---|
| 1920-ті роки | Принципи наукового менеджменту почали використовуватися в промисловості США. |
| 1950-ті роки | У. Шухарт розробив методи статистичного аналізу та контролю якості. |
| 1968 рік | В. Едвардс Демінг навчав японських інженерів і керівників методам статистичного аналізу та контролю якості, що можна вважати походженням TQM. Також було публіковано книгу Арманда В. Фейгенбаума «Тотальний контроль якості», яка є передвісником сучасного розуміння TQM. |
| Сьогодення | TQM – це назва філософії широкого та системного підходу до управління якістю організації. Стандарти якості, такі як серія ISO 9000, і програми нагород за якість, такі як Премія Демінга та Національна премія з якості Малкольма Болдріджа, визначають принципи та процеси, які складають TQM. |

На відміну від інших стратегій, доступних виключно для вищого керівництва, участь кожного співробітника має вирішальне значення для

успішного впровадження TQM. Американське товариство якості (AQS) визначило вісім основних принципів загального управління якістю, які допоможуть покращити якість товарів та послуг і, відповідно, підвищити конкурентоспроможність та ефективність підприємства [2]. Розглянемо їх детальніше.

Орієнтація на клієнта. Все зводиться до задоволення клієнта. Якщо клієнти задоволені, то впроваджені вдосконалення спрацювали на підприємстві, якщо ж ні – тоді настав час переглянути стратегію підприємства.

Загальна залученість співробітників. Кожен працівник повинен інвестувати в спільну мету постійного вдосконалення. TQM не зосереджений на конкретному відділі чи бізнес-підрозділі, це те, що вимагає участі всієї організації.

Орієнтація на процес. TQM вимагає процесного мислення, а стратегії слід розробляти на основі відгуків клієнтів.

Інтегрована система. Потужна стратегія TQM розглядає, як мікропроцеси в організації перетворюються на більші процеси, і забезпечує відповідність цих процесів загальним цілям компанії.

Стратегічний і систематичний підхід. Для того, щоб створити середовище, орієнтоване на безперервне вдосконалення процесів, стратегія TQM має бути точно налаштована та зосереджена на баченні, місії та цілях організації.

Постійне вдосконалення. Найбільшим атрибутом TQM є ідея «постійного вдосконалення». Організація ніколи не повинна вважати процес закінченим або завершеним, оскільки постійно з'являються нові бізнес-проблеми та технології.

Прийняття рішень на основі фактів. Для керування стратегією TQM, потрібно використовувати дані й аналітику, щоб переконатися, що вона працює на покращення ефективності організації.

Зауважимо, що на сьогодні, реалізувати TQM на підприємствах України надзвичайно складно. Більшість труднощів пов'язані з нашим менталітетом. Керівники ставляться до працівників не як до своїх однодумців, а як до робочої сили. Відповідно, занижена заробітна плата та некомфортні умови праці, не заохочують працівників успішно виконувати свою роботу. В результаті страждає якість процесу, а з ним і якість продукції. Тому, підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності першочергово буде залежати від комфортних робочих умов для всіх працівників підприємства, незалежно від того, яку посаду вони займають, а вже на другому місці буде матеріально-технічне забезпечення.

Після запровадження системи TQM, на підприємстві зникне більшість проблем та покращиться ефективність функціонування. Наприклад:

1. Згідно з традиційними принципами управління головною метою підприємства є задоволення потреб замовника. При впровадженні системи TQM ціль змінюється, оскільки на рівні зі споживачами потрібно враховувати потреби суспільства та працівників організації.

2. Згідно з традиційними принципами увага акцентується лише на забезпеченні і покращенні якості продукції. При впровадженні TQM забезпечується контроль покращення якості всіх процесів і систем підприємства.
3. Згідно з традиційними принципами, функції забезпечення якості покладаються на працівників відділу контролю якості. При впровадженні TQM усі працівники організації відповідають за забезпечення якості продукції на підприємстві.
4. Згідно з традиційними принципами, в області якості вирішуються лише актуальні питання та завдання сьогодення. При впровадженні TQM відбувається постійний моніторинг та вирішення проблем, які набули хронічного характеру на рівні з щоденними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безродна С. М. *Управління якістю*: навч. посіб. Чернівці: ПБКФ «Технодрук». 2017. С. 57-79
2. What is TQM? A company-wide strategy for customer satisfaction. URL: <https://www.cio.com/article/217660/what-is-tqm-a-company-wide-strategy-for-customer-satisfaction.html>
3. Introduction to Total Quality Management Example. URL: <https://www.educba.com/total-quality-management-example/>
4. History of total quality management. URL: <https://asq.org/quality-resources/total-quality-management/tqm-history>

Тимків В. В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Львівський національний університет імені Івана Франка

ЯВИЩЕ МУЛЬТИКОЛІНЕАРНОСТІ У МОДЕЛЮВАННІ ВВП УКРАЇНИ

ВВП як головний макроекономічний показник країни корелює із іншими макроекономічними показниками, тому при його моделюванні методами економетричного аналізу дослідники часто натрапляють на явище мультиколінеарності. Залежно від цілі моделювання, мультиколінеарність може суттєво викривлювати результати, тому потрібно враховувати цей чинник у ході дослідження.

Для моделювання ВВП України вітчизняні дослідники застосовували динамічну факторну модель [1, 2], ARIMA – модель [3], інші авторегресійні моделі [4] тощо.

Дослідимо залежність ВВП України від таких змінних: об'єм промислової продукції, сільськогосподарської продукції, експорт, імпорт та капітальні інвестиції на основі даних, зібраних із офіційної сторінки Державної служби статистик України [5].

Проаналізуємо множинну детермінацію та статистичну значимість коефіцієнтів лінійної множинної моделі залежності ВВП України від названих вище чинників. Множинна детермінація становить 0,997, у той час як три з шести коефіцієнтів функції являються статистично незначимими згідно зі статистикою Стюдента. Отже, можемо стверджувати, що така множинна модель містить мультиколінеарність через надвисоке значення множинної детермінації та наявність статистично незначимих показників.

Побудуємо кореляційну матрицю для усіх змінних моделі (рис. 1).

| | ВВП (Млн.грн) | Промисловість (Млн.грн) | С/г (млн.грн) | Експорт (млн. дол. США) | Імпорт (млн. дол. США) | Капітальні інвестиції |
|--------------------------|---------------|-------------------------|---------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|
| ВВП (Млн.грн) y | 1 | | | | | |
| Промисловість (Млн.грн)x | 0,993823 | 1 | | | | |
| С/г (млн.грн) | 0,98476 | 0,975882 | 1 | | | |
| Експорт (млн. дол. США) | 0,398984 | 0,432549 | 0,43381 | 1 | | |
| Імпорт (млн. дол. США) | 0,378696 | 0,409723 | 0,405824 | 0,988597 | 1 | |
| Капітальні інвестиції | 0,975422 | 0,978877 | 0,958647 | 0,494452 | 0,490778 | 1 |

Рис. 1 Кореляційна матриця змінних множинної моделі ВВП України

Можемо побачити, що значення кореляції для багатьох факторів наближається до одиниці. Крім того, визначник матриці надзвичайно малий, що також свідчить про наявність мультиколінеарності.

Застосуємо алгоритм Феррара-Глобера. Для цього спершу нормалізуємо факторні змінні, а згодом обраховуємо для нормалізованих значень таблицю

кореляцій, після чого знаходимо її визначник і обраховуємо X критерій. При ступені вільності $(m/2*(m-1))$, критичне значення становить 18,3, у той час як обраховане значення склало 193,78. Це явна ознака мультиколінеарності.

Далі порахуємо обернену матрицю до матриці кореляцій. Обрахувавши її, ми можемо обрахувати F -критерій, щоб визначити, які змінні є мультиколінеарними з іншими. Для початку, знайдемо табличне значення критерію Фішера. Воно становить 3,01, після чого, з допомогою оберненої матриці кореляцій можемо обрахувати критерій Фішера для усіх показників. Усі фактори корелюють з іншими.

Визначивши це, обрахуємо t -критерії, які вказуватимуть нам на колінеарність більш конкретно (рис. 2). Для цього обраховуємо частинні коефіцієнти кореляції, після чого і самі показники. Критерій Стюдента табличний обираємо при ступенях вільності $n-m$.

| | Промисловість (Млн.грн)х'г (млн.грт (млн. дол.) (млн. долальні інвестиції Студент табл | | | | |
|------------|--|----------|-------------|----------|----------|
| Промислос | 1 | | | | 2,119905 |
| С/г (млн.г | 1,706973657 | 1 | | | |
| Експорт (м | 2,010694129 | 1,204971 | 1 | | |
| Імпорт (м | -2,200408801 | -1,19751 | 29,7816373 | 1 | |
| Капітальн | 5,127596632 | 0,978045 | -3,38903079 | 3,807513 | 1 |
| | Промисловість (Млн.грн)х'г (млн.грт (млн. дол.) (млн. долальні інвестиції | | | | |
| Промислос | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| С/г (млн.г | 1,706973657 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Експорт (м | 2,010694129 | 1,204971 | 1 | 0 | 0 |
| Імпорт (м | 2,200408801 | 1,197509 | 29,7816373 | 1 | 0 |
| Капітальн | 5,127596632 | 0,978045 | 3,389030786 | 3,807513 | 1 |

Рис. 2. Значення t -статистики для чинників множинної моделі ВВП України

Імпорт корелює з промисловістю, капітальними інвестиціями і експортом. У свою чергу, капітальні інвестиції також корелюють з експортом та промисловістю. Можемо побачити, що лише один показник не корелює з іншими змінними і це сільське господарство.

Перевіримо міру мультиколінеарності з використанням методики VIF. Мультиколінеарність наявна між усіма ознаками, оскільки дисперсійно-інфляційний фактор більший десяти у всіх варіантах.

Розглядаючи усі фактори, можемо розглянути такий варіант усунення мультиколінеарності, як побудова нової вибірки факторних змінних або перехід до парних лінійних кореляційно-регресійних моделей. Зважаючи на те, наскільки зменшився коефіцієнт детермінації при вибутті першої факторної змінної, ми можемо залишити саме її, утворивши ПКРЛМ. Водночас, саме тут VIF-фактор є найменшим, а отже даний показник найкраще описує вибірку. Проте, усунувши мультиколінеарність таким способом, варто провести перевірки на гетероскедастичність та автокореляції. Ймовірно, збільшення кількості

спостережень тут не допоможе. Найкращим варіантом буде перебудувати модель, використовуючи нові змінні. Якщо ж розглядати випадок, що нам обов'язково потрібна множинна модель, можемо залишити сільське господарство та промисловість, оскільки за алгоритмом Феррара-Глобера між ними немає мультиколінеарності. Також можна залишити експорт або скористуватись обрахувати зовнішньоторгівельний оборот чи сальдо, використавши їх, як нову факторну змінну, тим самим усунувши мультиколінеарність між імпортом і експортом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зомчак, Л. М., Ракова, А. С. Динамічна факторна модель короткострокового прогнозування ВВП України. Економічний аналіз. 2018. 28, № 4). С. 17-22.
2. Зомчак, Л. М., Ракова, А. С. Наукастінг ВВП України з урахуванням календаря оприлюднення статистичної інформації. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2019. № 1(2). С. 96-102.
3. Zomchak L., Stelmakh A. ARIMA-model of Ukrainian Macroeconomic Indicators Forecasting. Emergence of public development: financial and legal aspects : Collective monograph. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom. 2019. P. 213-221.
4. Зомчак Л. М., Лапінкова А. О. Облікова ставка як інструмент монетарної політики: прогнозування методами економетричного аналізу. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. №2 (02)). 39-45.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2022)

*Тимохова Г.Б.,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри економіки та права
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»
Вілкова А.А.,
студентка 2-го курсу магістратури
ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ: ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ

Військові дії та пандемія COVID-19 вдарили по економічних ринках України та мали великий вплив на світ електронної комерції, посиливши роль Інтернету в продажу товарів і послуг. Тренд формування нових моделей бізнес-моделей ланцюжків створення вартості набув особливого динамізму у зв'язку з тим, що сучасні виробничі компанії стрімко трансформуються в нові економічні екосистеми, які розширюють та диверсифікують свою діяльність, інтегруючи у свій бізнес фінансові, маркетингові та сервісні послуги. Перераховані шляхом побудови мережі субпідрядників і партнерства зі спеціалізованими підприємствами та організаціями.

Як зазначають дослідники новий набір цифрових екосистем може принести понад 60 трильйонів доларів доходу до 2025 року, або понад 30 відсотків світових корпоративних доходів. Обчислювальна потужність сучасних смартфонів у кілька тисяч разів більша, ніж у комп'ютерів, які висадили людину на Місяць у 1969 році. Ці пристрої підключають більшість людей, і їм лише десять років [1].

Дослідники А. Хартман та Дж. Сифоні відзначають, що процеси Інтернет економіки можуть бути пов'язані з аналогічними процесами традиційного ринку, але водночас є незалежними від останніх, формуючи інноваційну бізнес – модель підприємства [2].

Бізнес-модель перетворює інновації на економічну цінність для бізнесу. Бізнес-модель детально описує процес, за допомогою якого компанія заробляє гроші, точно визначаючи її місце в ланцюжку створення вартості. Бізнес-модель складається з різних бізнес-компонентів, включаючи підприємництво, стратегію, економіку, фінанси, операції, конкурентну стратегію, маркетинг, стратегію сталого зростання.

Існує ціла група різних варіантів класифікації онлайн-бізнес-моделей. Відповідно до класифікації Майкла Раппа існує вісім типів бізнес-моделей, і дослідник підкреслюють, що цю класифікацію не можна назвати остаточною, оскільки Інтернет постійно розвивається і змінюється. Автор вважає, що найбільшій увазі заслуговують такі моделі:

- посередницька. Організації отримують відсоток або гонорар за угоди, найчастіше в сегментах business-to-business (B2B), business-to-consumer (B2C) або consumerto-consumer (C2C). До цього типу відносять різноманітні біржі і торгове посередництво, а й платіжні системи, які отримують свій відсоток від транзакцій;
- рекламна. Дохід надходить від демонстрації реклами або переходів користувачів на сайти рекламодавців; функціонал сайту частіше слугує для залучення масової аудиторії або таргетингу реклами;
- інформаційна. Дохід надходить за рахунок продажу інформації про аудиторію, продавців і покупців та ін.;
- торгова. Безпосередня продаж товарів і послуг;
 - виробнича. В даному випадку, вигоду отримує виробник товару не за рахунок Інтернету як такого, а завдяки скороченню «відстані» між ним і споживачем його продукції;
 - партнерська. Знову різновид рекламної моделі, де дохід приходить від власників сайтів-партнерів, в обмін на що приходять покупці (відвідувачі);
 - спільнота. Назва класу таких моделей характеризує навіть не джерело доходу (він може надходити від продажу платних послуг, реклами або пожертвувань), а середовище, де цей дохід генерується;
 - підписка. Дохід надходить від користувачів, що оформляють підписку на певні сервіси;
 - за споживанням. «Антипод» моделі підписки, де клієнту також надається певний сервіс, але форма оплати базується на спожитому трафіку/ отриманій інформації або іншому кількісному показнику, але не на часі (як у разі з «класичною» підпискою) [2].

Тому обираючи інноваційну бізнес – модель, слід зосередити увагу не тільки на типі а і на таких структурних елементах: нові бізнес-ідеї та мислення, винагорода (прибуток), диференціація продукту, позиціонування та створення бренду, імідж виробників і продавців, логістика ресурсного потоку та результатів, комунікація, безпека бізнесу, захист діяльності, види, масштаб мікромультинаціональних підприємств, подовження ланцюгів доданої вартості на знаннях та інноваційних навичках виконавців по компонентах моделі, обґрунтування стратегії розвитку інноваційної бізнес-моделі підприємств, тобто персоналізації продукції, інклюзивність соціально-економічного розвитку) [3].

Моделі реалізуються різними способами. Крім того, фірма може об'єднати кілька різних моделей як частину своєї загальної стратегії Інтернет-бізнесу. У майбутньому, такого типу бізнес-моделі будуть впроваджені як форма інтелектуальної власності, яку потрібно буде захистити патентом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bughin J., Catlin T., Hirt M., Willmott P. Why digital strategies fail. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/why-digital-strategies-fail>
2. Rappa M. Business models on the web. URL: <http://digitalenterprise.org/models/models.html>
3. Тимохова Г. Б. Особливості реалізації стратегій розвитку інтелектуального бізнесу. *Вісник Одеського національного університету*. 2017. Вип. 22. С. 74–78.

*Тимохова Г.Б.,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри економіки та права
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»;
Куриленко О. Є.,
Студент 2-го курсу магістратури групи ЕВ-61
спеціальності 073 Менеджмент
ХНУ імені В. Н. Каразіна*

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

З початку 2020 року в Україні діє «Концепція реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні». Запровадження даної Концепції розглядається не лише з точки зору проблем соціальної та соціальної сфери та важливості постійного забезпечення соціального захисту всього працюючого населення, а й з точки зору запровадження елементів соціальної відповідальності в контексті розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) бізнесу.

Згідно зданими дослідження Центру «Розвиток КСВ» у 2018 році, приблизно 80% українських компаній починали впроваджувати КСВ або орієнтувалися на її принципи. Але лише 25% з них систематично виділяли бюджет на проекти з КСВ, що суттєво відрізняло український бізнес від міжнародних компаній, де цифри сягають 90-95%. Але лише 25% з них систематично виділяли бюджет на проекти з КСВ, що суттєво відрізняло український бізнес від міжнародних компаній, де цифри сягають 90-95% [1].

Так відбувалося до 24 лютого 2022 року, але в сьогоденній воєнний час соціальна відповідальність зосереджується на благодійності та волонтерстві. Відповідно до дослідження Factum Group Ukraine «Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни» Про допомогу від українських компаній / бізнесу, котрий працює в Україні згадують 7 з 10 опитаних (67%). Найбільш поміченою лишається допомога від українських компаній, що працюють у сфері телекомунікацій та мобільного зв'язку (46%). Таж значно є допомога від підприємств які спеціалізуються на: виробництві продуктів харчування (38%), логістики та доставки (34%), банківської сфери / фінансів (32%), компаній ІТ сектору (28%). Для споживачів на даний момент важливо те, що компанія/бренд в основному підтримує Збройні Сили України та її захисників у військових діях в Україні - (39%), а далі – своїх співробітників (18%). Для компаній також важливо відновити/продовжити свою роботу, якщо того вимагають обставини (14%), і підтримувати населення в цілому (12%)[2].

Сьогодні діяльність бізнесу в сфері КСВ в першу чергу спрямована на: допомога тимчасово переміщеним особам (проживання, гігієна, одяг, речі), сприяння Збройним Силам України та територіальній обороні, соціальна кухня (організація харчування, роздача їжі безкоштовно).

Спочатку збір гуманітарної допомоги був дуже заплутаним, тому що те, що доставлялося, було дуже різним. Рішення цієї проблеми – європейські та українські хабові склади, які координують відправлення та допомагають перепаковувати товари. Велика кількість волонтерів, залучених до цієї роботи, і постійно необхідний контрольний список також допомогли. Тому Гуманітарний штаб Офісу Президента України розробив платформу, на якій запити та потреби узгоджені з можливими рішеннями. Сервіс має повноцінну CRM систему та розвинену логістику.

Проаналізуємо з точки зору соціально-економічних чинників розвитку організацій особливості використання «Social Hub» як форми реалізації КСВ бізнесу в умовах бойових дій.

Функція таких хабів полягає в підтримці різних інфраструктурних рішень, форм та подання соціально значущої діяльності, особливо проектної, для користі місту та сприяння його добробуту. Економічний ефект виражається в здатності спільноти самостійно залучати кошти, ефекті синергії та нових бізнес-ідей, які генеруються завдяки вільному обміну ресурсами, а вартість трансакцій знижується за рахунок підвищення рівня довіри. На думку вчених, в Україні існує потенційно високий соціальний капітал, який називається «сплячий соціальний капітал», який під впливом різноманітних подій трансформується у «соціальний капітал військового часу» [3].

«Social Hub» передбачає нову форму взаємодії соціальних підприємств і комерційних компаній, які працюють за принципами корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку. Симбіоз таких компаній створює нові можливості для стейкхолдерів для створення доданої вартості та, завдяки синергії сильних сторін кожної організації, створює позитивний соціальний (громадський) вплив. Таким чином, соціально відповідальні компанії полегшують собі виконання своїх соціальних (громадських) місій, фінансуючи та підтримуючи соціальні підприємства та надаючи повноваження експертам у цій сфері.

Як наслідок, відбувається збільшення позитивного соціального та/або впливу через резонанс у взаємодії двох типів компаній, які використовують різні підходи для досягнення своєї соціальної місії. Ця взаємодія приносить користь соціальним підприємствам, які мають більше ресурсів, особливо фінансовим і соціально відповідальним бізнес-компаніям, завдяки значному підвищенню репутації та капіталу бренду, таким чином відбувається інвестування в вплив.

«Впливове інвестування» охоплює широкий спектр соціальних питань, Теми, галузі, регіони та повноваження на розвинених ринках і ринках, що розвиваються Він знаходиться на стадії розробки та розділений на дві категорії.

1. Соціальна інтеграція, наприклад, доступне житло, безпека Охорона здоров'я, освіта, фінанси, фінансування соціальних підприємств тощо.

2. Проекти у сфері сталого розвитку, такі як проекти у сфері питної води, відновлюваних джерел енергії, продуктів харчування, сільського та лісового господарства тощо. Ця категорія зосереджена на ринках, що розвиваються [4, с. 22].

Таким чином, реалізуючи «впливове інвестування» важлива не лише фінансова підтримка компанії на благодійні цілі, а й ставлення внутрішнього персоналу, тобто послідовність. Тому що якщо компанія агресивно закупає речі для потреб Збройних сил, звільняючи в один день людей без попередження, то цю невідповідність обов'язково помітять як зовнішні, так і внутрішні замовники/працівники», – зазначив експерт. Тому розвиток та адаптація КСВ відповідальних компаній в Україні сьогодні відповідно до реалій війни є не лише запорукою існування компанії чи утримання працівників, а й відіграє важливу роль в економічному та соціальному аспектах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичні матеріали Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». Режим доступу : <http://csr-ukraine.org>
2. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни». Factum Group Ukraine. Режим доступу <https://factum-ua.com/report.html>
3. Архіреєв С.І., Шипілова М.В. (2020). Поляризація моделей економічної поведінки та ціннісних установок в сучасній економіці України. URL: http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/552/1/arkhiereiev_polarization_of.pdf (дата звернення 21.07.2020)
4. Eurosif's European SRI Market Study 2014 / Eurosif, 2014. – 72 p.

*Топалова С.О.,
к.політ.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна*

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА: ВИБІР МІЖ ЦІННОСТЯМИ Й ПРИБУТКОМ

Цінності є ідеологічною основою корпоративної культури. Ціннісні орієнтири визначають візію і місію бізнес-структури, формують ідеологічну основу норм поведінки та комунікації в організації і з зовнішнім середовищем, дають змогу вибудувати систему управління, що відповідає базовим соціальним установкам керівництва компанії, здійснюють визначальний вплив на усвідомлення кожним працівником свого місця і ролі у конкретній бізнес-структурі, організації, виступають засобом формування і зміцнення корпоративної ідентичності. У публікаціях, присвячених дослідженню й аналізу ціннісних складових корпоративної культури здебільшого приділяється увага цінностям компаній, на підставі яких формуються моральні і ділові принципи співробітників, набір правил поведінки для забезпечення внутрішньої інтеграції та комунікації із зовнішнім середовищем. Ці цінності стають основою для розробки корпоративних кодексів. Звісно, головною метою їх декларування і впровадження є забезпечення ефективності роботи компанії, зміцнення її позицій на ринках товарів чи послуг, тобто, реалізація, передусім, бізнесових інтересів.

Проте, є первинні, базові цінності, як основа соціального порядку. Вони визначають ключові принципи діяльності усіх соціальних інститутів у цивілізованому демократичному суспільстві. Саме ці цінності є першоосновою для формування системи корпоративних цінностей державної установи, закладу освіти чи бізнес-структури. Однак, ані в дослідженнях ціннісної складової корпоративної культури в бізнесі, ані в корпоративних кодексах бізнес-структур не приділяється належна увага ролі цих базових цінностей як фундаменту корпоративної культури. Лише у вигляді загальних зауважень, як про природну даність, згадується про те, що компанії поділяють «європейські цінності» чи «цінності демократичного суспільства». Водночас, екстремальні ситуації, зокрема й повномасштабна російська агресія проти України, безпосередньо актуалізують питання про реальну пріоритетність цих цінностей, і вже не лише у теоретичній площині, а, передусім, в суто практичній.

Першим етапом практичної актуалізації цього питання можна вважати 2014 рік, анексію Криму початок війни на Донбасі. США та європейські країни почали запроваджувати санкції проти країни-агресора, її посадовців та бізнес-структур. Звісно, ці санкції спиралися на певну нормативну базу. У

цивілізованому світі, який в нас асоціюється, перш за все, із західними демократіями, верховенство права і закону декларується як беззаперечне. Його неухильне виконання формально сприймається як обов'язок кожного громадянина, кожної юридичної особи. Проте багато бізнес-структур, в тому числі великих корпорацій, налагодили шляхи обходу санкцій, зокрема й через треті країни і продовжили отримувати прибуток на російському ринку. В тому числі й шляхом поставок підсанкційних товарів військового чи подвійного призначення. Деякі з таких деталей зараз знаходять у різних зразках російської військової техніки, в іранських безпілотниках, хоча країна також перебуває під жорсткими західними санкціями й ембарго. Тож подібні факти прямо актуалізують питання про дотримання бізнес-структурами встановлених правил. Не лише як основи корпоративної культури, а, передусім, як базового принципу демократії – верховенства закону і прямого обов'язку громадянина держави, основи діяльності усіх інститутів.

З початком повномасштабної російської агресії питання цінностей цивілізованого суспільства, в тому числі, як основи корпоративної культури великих транснаціональних корпорацій, загострилося і перенеслося в практичну площину вибору між загально визнаними цінностями, принципами й етичними нормами та наявним і потенційним прибутком на ринку країни-агресора. На фоні економічних санкцій і морального осуду з боку урядів країн, міжнародних інститутів кілька десятків компаній відразу заявили про свій вихід з російського ринку, пояснюючи це саме несприйняттям агресії, як порушенням усіх норм і принципів життя цивілізованого суспільства. Деякі корпорації прийняли аналогічні рішення пізніше, вочевидь, після підрахунків фінансових та інвестиційних втрат, потенційних прибутків чи збитків у разі продовження роботи на російському ринку, ймовірних іміджевих втрат, тощо. Звісно, свій вихід вони також аргументували як протест проти російської агресії і небажання спонсорувати війну. Однак, згідно з даними реєстру Єльського університету [1], 1385 компаній досі залишаються працювати на російському ринку.

Єльський університет став першим дослідницьким інститутом, який, об'єднавши зусилля наукових співробітників та студентів, почав відстежувати поведінку іноземних корпорацій на російському ринку й оприлюднювати результати своєї роботи. Команда експертів на основі аналізу інформації з відкритих джерел, а також, інсайдерської інформації постійно оновлює і надає у відкритий доступ перелік компаній, що залишаються на російському ринку. Згідно з дослідженнями Єльського університету [2], ті компанії, які залишились на російському ринку, забезпечують біля 40 % російського ВВП, тим самим, роблять свій внесок у фінансування війни. Цю діяльність також можна розглядати як певний іміджевий тиск на корпорації, що залишаються на російському ринку.

Результати травневого дослідження Єльського університету [3] показали, що вихід міжнародних корпорацій з російського ринку позитивно вплинув на їх

становище на фондових ринках, оскільки акції продемонстрували зростання. При цьому, проявився пряма залежність між згортанням діяльності на російському ринку і зростанням акцій: чим активніше і швидше компанії виходили з ринку, тим більше зростали їх акції. Отже, і в цьому випадку маємо підтвердження домінування фактору реального чи потенційного прибутку/збитків над морально-етичними принципами і цінностями.

Згідно з даними LeaveRussia [4], які аналізують діяльність більшого масиву бізнес-структур, на російському ринку залишаються працювати зі статусом «залишаються» та «вичікують» 1637 міжнародних компаній.

Важливим аспектом аналізу особливостей корпоративної культури є позиція урядів країн походження корпорацій щодо російської агресії. Адже при усіх публічних заявах представників влади про «роль нічного сторожа» і невтручання держави у діяльність приватних бізнес-структур, очевидно є присутність ментальних і політичних складових у структурі корпоративної культури, які, в тому числі, підсилюються діями і прямими меседжами влади. Для прикладу: в Естонії відразу після російської анексії Криму і розгортання війни на Донбасі, впровадження перших санкцій проти країни-агресора було створено спеціальний державний орган для нагляду і контролю за тим, як бізнес-структури дотримуються режиму санкцій. Водночас німецькі компанії досить швидко й масово знайшли шляхи обходу санкцій. Адже влада ФРН активно сприяла будівництву північних потоків, збільшуючи власну енергетичну залежність, німецький бізнес все більше лобював обмеження санкцій через реальну і потенційну втрату прибутків на великому російському ринку. Все це при публічному декларуванні найвищої міри відданості головним принципам демократії, міжнародного права і Статуту ООН.

Стосовно країн походження компаній, що залишаються на російському ринку, згідно з результатами досліджень Єльського університету, топ-5 країн складають: США, ФРН, Китай, Франція, Італія. Дещо відрізняються результати моніторингу LeaveRussia: США, ФРН, Великобританія, Франція, Японія. Звісно, тут потрібно зважати на загальну кількість компаній з кожної країни, що працювали на російському ринку до початку повномасштабної агресії, а також, на частку компаній від загальної кількості, що пішли з цього ринку. За даними LeaveRussia, перші місця посідають Фінляндія і Великобританія, 65% і 60% відповідно.

Таким чином, реалії демонструють, що демократичні цінності й принципи соціальної організації цивілізованого суспільства, насправді, мають другорядне значення для діяльності бізнес-корпорацій. Навіть у тих випадках, коли уряди країн походження корпорацій декларують всіляку підтримку країні, що стала жертвою агресії й впроваджують санкції проти агресора. Що саме спонукало до виходу з російського ринку навіть ті компанії, які покинули його першими – прибутки і перспективи їх втрати, потенційні збитки чи реакція споживачів з різних країн і ймовірні іміджево-репутаційні ризики, що можуть призвести до

економічних збитків, чи санкційний тиск на групи товарів компаній – це предмет для окремого дослідження. Однак вже зараз цілком зрозуміло, що ціннісні складові корпоративної культури потребують суттєвого посилення. Передусім, в частині демократичних цінностей і принципів, як основи соціальної організації і діяльності усіх інститутів цивілізованого демократичного суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Over 1,000 Companies Have Curtailed Operations in Russia—But Some Remain. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://som.yale.edu/story/2022/over-1000-companies-have-curtailed-operations-russia-some-remain>
2. Business Retreats and Sanctions Are Crippling the Russian Economy. Електронний ресурс. Режим доступу: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4167193
3. It Pays For Companies To Leave Russia. Електронний ресурс. Режим доступу: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4112885
4. Аналітика станом на 06 листопада 2022. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://leave-russia.org/uk/bi-analytics>

Топалова С.О.,

к.політ.н., доцент,

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н.Каразіна;*

Пархоменко Т.Л.,

*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Сучасна світова економіка тісно пов'язана з прискоренням глобалізаційних процесів і переходом низки найрозвиненіших країн до постіндустріального суспільства.

Першорядне значення в теорії постіндустріального суспільства надається всебічному розвитку членів суспільства, гуманізації технологій, що змінюють становище людини у виробництві. Основною виробничою силою стає наука, інтелектуальний характер праці переважає над індустріальним, а рівень розвитку держави визначається використовуваними в економіці технологіями. Головну роль відіграють знання, оскільки саме вони потрібні для створення нових технологій. Знання забезпечують подальший розвиток суспільства [2].

На сьогодні однією з основних проблем менеджменту є забезпечення сталого та збалансованого розвитку організацій, підприємств (фірм) усіх організаційно-правових форм.

Останніми роками почало розвиватися розуміння того, що менеджмент і менеджмент якості – нероздільні явища, які мають розглядатися разом як науки про досягнення та підвищення ефективності діяльності організації. Нині в умовах зростаючої конкуренції, невизначеності та складності зовнішнього середовища менеджмент якості стає провідним менеджментом організації [3].

У сучасних умовах менеджмент якості розглядають як новий міждисциплінарний напрям теорії та практики, що поєднує методологію теорії організації, реінжинірингу бізнес-процесів, стратегічного, корпоративного та антикризового управління, операційного, трансформаційного, інноваційного менеджменту [1].

Сучасний менеджмент якості повною мірою належить до категорії інтелектуальної діяльності. Це підтверджує характер розв'язуваних завдань в організаціях, велика кількість методів, інструментів, технологій і підходів, у яких використовуються різні техніки моделювання, аналізу та прогнозування.

Під час аналізу сучасної проблемної ситуації розвитку менеджменту якості визначено, що основними проблемами організацій є:

- нереальні очікування ринку, пов'язані з хибним уявленням про те, що фактичне створення і розвиток системи менеджменту якості є гарантією того, що в організації забезпечується необхідний рівень якості;
- акцентування уваги організацій на отримання сертифіката, а не на розробленні та впровадженні результативної системи менеджменту якості;
- підвищені фінансові, часові та інформаційні ризики й управління ними;
- необхідність залучення достатньої кількості необхідних фінансових коштів у потрібні терміни;
- складність точного визначення термінів реалізації проектів упровадження та розвитку менеджменту якості при плануванні діяльності;
- розбіжність початкової ідеї результатів реалізації з очікуваннями споживачів;
- адаптація наявних виробничих потужностей і процесів до нових умов;
- некомпетентність, брак фахівців у галузі менеджменту якості в організаціях, відсутність гнучкості з боку персоналу при впровадженні змін тощо.

Необхідно дещо докладніше зупинитися на актуальній проблемі управління інтелектуальним капіталом.

Заміна індустріальної праці на інтелектуальну, що відбувається в сучасному світі, здійснюється в умовах потужної кризи.

Більш того, сучасний ринок створив новий вид конкуренції – конкуренцію міждержавного характеру за якістю інтелектуальних ресурсів суспільства. Так, за деякими даними, близько 60 % приросту національного доходу США забезпечується за рахунок випереджального розвитку науки, а отже, за рахунок приросту знань. Імпорт технологій на порядок ефективніший за імпорт товарів, а імпорт інтелектуального ресурсу на кілька порядків ефективніший, ніж імпорт технологій. Тому в США імпорт інтелекту високих кваліфікацій і професіоналізму є однією зі стратегій державної політики. Відбувається капіталізація знань та інтелекту і має місце протилежний процес – інтелектуалізація капіталу.

Тенденції сучасного розвитку виробництва такі, що найважливішою сировиною для підприємств (фірм, корпорацій) стають комерційні ідеї, знання та інформація, забезпечені захистом права власності [4].

Головні перспективні напрями розвитку сучасних підходів до формування та розвитку системи менеджменту якості в організаціях:

- злиття систем менеджменту якості та систем менеджменту організацій, формування інтегрованих систем менеджменту;
- розвиток систем менеджменту організацій на основі різних моделей самооцінки, що перетворюються на моделі побудови досконалої організації;
- подальше раціональне застосування методів та інструментів менеджменту якості організаціями різних сфер діяльності.

Необхідно особливо підкреслити, що нині менеджмент якості стає провідним менеджментом організацій, тобто менеджментом четвертого покоління. Його основними сучасними досягненнями є:

- формування і розвиток міжнародних стандартів ISO серії 9000 з менеджменту якості, стандартів ISO серії 14000 на системи екологічного менеджменту, стандартів OHSAS серії 18000 на системи менеджменту промислової безпеки та охорони праці, а також низка універсальних і галузевих стандартів на системи менеджменту, інтенсивний розвиток яких триває в бік створення інтегрованих систем;
- створення міжнародних організацій, таких як Форум з акредитації IAF та Асоціація з сертифікації персоналу IPC, що формують принципи та критерії акредитації органів із сертифікації систем менеджменту та персоналу;
- формування міжнародних вимог до процедур сертифікації систем менеджменту, за якими працюють акредитовані органи з сертифікації, міжнародна мережа органів із сертифікації систем менеджменту (IQNet);
- формування міжнародного реєстру сертифікованих аудиторів систем менеджменту (IRCA);
- формування практики аудиту систем менеджменту;
- збільшення кількості фірм у світі, що мають сертифікати на внутрішньофірмову систему менеджменту якості;
- успішна практика преміювання за якістю на різних рівнях.

Таким чином, ефективні засоби, методи та інструменти менеджменту якості, підвищуючи загальну культуру виробництва, а також формуючи підґрунтя для поліпшення якості та зниження ризику небезпеки продукції, призводять у кінцевому результаті до ситуації, коли суспільство може послабити або взагалі виключити механізми обов'язкового підтвердження відповідності, створюючи тим самим більш сприятливе середовище для бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bravi L., Murmura F., Santos G. The ISO 9001:2015 Quality Management System standard: Companies' drivers, benefits and barriers to its implementation. *Quality Innovation Prosperity*. 2021. Vol. 23. No. 2. P. 64–82
2. Архипова Н.І., Назайкінський С.В., Сєдова О.Л. Сучасна концепція управління талантами // Управління персоналом у програмах підготовки менеджерів: Збірник матеріалів міжнародного науково-практичного семінару. - 2019. - С. 6-11.
3. Маховка В. М., Вишовський В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 189-193.
4. Мишко О. Інноваційний підхід до вдосконалення системи управління якістю на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 2. С. 39-44.

*Фрадинський О. А.,
к.е.н., доцент, ст. наук. співроб.,
завідувач відділу дослідження публічних фінансів,
Науково-дослідний інститут фінансової політики,
Державний податковий університет*

ДО ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ ПЕРШОГО ПЕРЕЛІКУ ОФШОРНИХ ЗОН В УКРАЇНІ

Із 01 липня 1997 року в Україні набула чинності нова редакція Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств», згідно якої, з метою протидії податковому плануванню та оптимізації податкового навантаження суб'єктами господарювання, було передбачено, що у разі укладення договорів з нерезидентами, що розташовані в офшорних зонах або рахунки яких розташовані в офшорних зонах, чи при укладенні договорів, які передбачають здійснення оплати товарів (робіт, послуг) на користь нерезидентів, розташованих в офшорних зонах, незалежно від того, чи здійснюється така оплата безпосередньо або переведенням з використанням рахунків інших резидентів або нерезидентів, витрати платників податку, пов'язані з придбанням таких товарів (робіт, послуг), включаються до складу їх валових витрат у сумі, що становить 85 % вартості таких товарів (робіт, послуг). Перелік регіональних офшорних зон щорічно мав оприлюднюватися Кабінетом Міністрів України [1]. Проте, проаналізувавши сайт Верховної Ради України, можна стверджувати, що вперше цю законодавчу норму було реалізовано розпорядженням Кабінету Міністрів України у березні 2000 року [2].

Виходячи з аналізу нормативно-правових документів, розміщених на сайті Верховної Ради України, першим офіційним державним документом, який зафіксував перелік офшорних юрисдикцій в українському правовому полі слід вважати лист НБУ від 18.11.1998 р. № 42-111/1263 «Щодо переліку офшорних зон», яким було визначено 26 офшорних зон та 39 юрисдикцій, які можна було віднести до офшорних зон. Сюди увійшли як окремі країни, так і їх окремі адміністративно-територіальні утворення – регіони, міста, порти, острови [3]:

- офшорні зони – Вануату, Гонконг, Острови Кука, Науру, Сингапур, Антильські острови, Гібралтар, Андорн, Дамаск, острів Мен, острів Гернсі, острів Джерсі, республіка Чорногорія, м. Крапіна, порт Ріска, м. Шибенник, м. Бакар, м. Осіек, м. Загреб, Багамські острови, Бермудські острови, Беліз, Британські Віргінські острови, Кіпр, Ірландія, Лабуан, Ліберія, Маврикій, Невіс, Панама, острови Теркс і Кайкос;
- країни, які можна віднести до офшорних зон – Британські острівні регіони (Олдерні, Гібралтар, острів Гернсі, острів Мен, острів Джерсі),

Бахрейн, Беліз, Панама, Коста-Ріка, Андорра, Кампіоне, Кіпр, Ліхтенштейн, Ірландія, Мадейра, Мальта, Монако, Ангіла, Антігуа, Антильські острови (Нідерланди), Аруба, Невіс, острови Гюркс і Канкорс, Бермудські острови, Віргінські острови (Великобританія), Гранд Каймак, Гренада, Багамські острови, Барбадос, Ліберія, Сейшельські острови, Острови Кука, Сінгапур, Лабуан, Маршалові острови, Ніус, Науру, Вануату, Західне Самоа.

При уважному аналізі зазначений перелік не витримує ніякої критики, оскільки:

- існує подвійний рахунок в переліку офшорів, коли одні і ті ж самі країни відносяться як до офшорних зон, так і до країн, які можна віднести до офшорів, наприклад Кіпр, Ліберія, Бермудські острови, острів Гернсі, острів Мен, острів Джерсі тощо;
- не зрозумілим залишається формулювання «країни, які можна віднести до офшорних зон», воно позбавлене чіткості та відкриває простір для зловживань і маніпуляцій;
- зустрічається одна і та ж сама офшорна територія із різним написанням назви: в переліку офшорів є «Сінгапур», а в переліку країни, які можна віднести до офшорних зон – «Сінгапур». Таке враження, що зазначені переліки готували різні виконавці і звідси різне написання власної назви;
- до переліку було включено адміністративно-територіальні одиниці, які можна трактувати у подвійному значенні, для прикладу, Кампіоне (хоча правильна назва українською мовою Кампйоне-д'Італія) – це і місто, і назва регіону в Італії. Враховуючи наявність в переліку окремих міст та портів неможливо визначити яке адміністративно-територіальне утворення мав на увазі законодавець;
- також незрозуміло що мав на увазі НБУ коли в перелік офшорних зон помістив Андорн, а в перелік потенційних офшорів Андорру. Чи це помилка в документі і Андорн це спотворена назва Андорри, чи це малася на увазі комуна у Франції під назвою Андорне;
- окремі назви у тексті не відповідали офіційно прийнятому правопису: Гранд Каймак – це острів Гранд-Кайман, який є найбільшим островом Кайманових островів, заморської території Великобританії у Вест-Індії, а Ніус – острівна країна-атол Ніуе, один із найвідоміших світових офшорів;
- відвертим географічним ляпом є включення Гібралтару до переліку Британських острівних регіонів. Насправді Гібралтар – це Британська заморська територія, розташована на материку, на самому півдні Піренейського півострова.

Враховуючи вищевикладені факти, серйозним офіційним документом лист НБУ, який містив масу неточностей, був позбавлений чіткості формулювань і

створював передумови для отримання неправомірної вигоди зі сторони органів державного контролю, вважати не слід, а першим офіційним загальнодержавним актом у сфері формування вітчизняного переліку офшорів необхідно рахувати розпорядження Кабінету міністрів України від 01.03.2000 р. №106-р [2].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про оподаткування прибутку підприємств : Закон України від 28.12.1994 № 334/94-ВР (втратив чинність).
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/334/94-%D0%B2%D1%80#Text> . (дата звернення: 23.09.2022).
2. Про перелік офшорних зон: затв. розпорядженням Кабінету міністрів України 01.03.2000 р. № 106-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2000-%D1%80#Text>. (дата звернення: 25.09.2022).
3. Щодо переліку офшорних зон: лист Національного банку України 18.11.1998 р. № 42-111/1263.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1263500-98#Tex> . (дата звернення: 25.09.2022).

*Харченко Г. А.,
к. е. н, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У пошуках напрямів підвищення ефективності розвитку підприємств, їх конкурентоспроможності часто акцент робиться лише на економічних факторах. Однак варто пам'ятати, що суб'єктом господарювання є людина, від поведінки та культури якої в значній мірі залежить результат діяльності організацій. Саме тому корпоративна культура є важливим чинником успішної діяльності підприємства.

Зазначимо, у науковій літературі немає загальноприйнятого визначення корпоративної культури. Більшість авторів сприймають корпоративну культуру як систему цінностей, як характерну рису, що відрізняє культуру однієї організації від іншої (табл. 1) [2].

Таблиця 1

Сутність поняття «корпоративна культура»

| Автор | Визначення |
|--------------------------|--|
| Г. Хофстеде | колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої |
| Д. Елдрідж, А. Кромбі | унікальна сукупність норм, цінностей, переконань, які визначають спосіб об'єднання груп та окремих особистостей в організацію для досягнення встановлених цілей |
| М. Мескон | клімат в організації; вона відображає звичаї, притаманні організації |
| Г. Морган | один із засобів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших способів передачі основних цінностей, переконань, ідеологій, які спрямовують діяльність підприємств. |
| К. Голд | унікальні характеристики сприйнятих особливостей організації, того, що відрізняє її серед інших у галузі. |
| Є. Шейн | сукупність колективних базових правил, винайдених, відкритих або вироблених певною групою людей у міру того, як вона вчилася вирішувати проблеми, пов'язані з адаптацією до зовнішнього середовища й внутрішньою інтеграцією, і розроблених досить добре для того, щоб вважатися цінними |
| В. Гневко, І. Яковлев | певна картина більш менш однорідних і погоджених один з одним уявлень, значень і узагальнень, які діють в трудовому процесі і розділяються різними категоріями фахівців, орієнтуючи їх і додаючи сенс їх діяльності в певній системі. |

Отже, ґрунтуючись на визначеннях відомих науковців, можна зауважити, що корпоративна культура – це:

- сукупність формальних та неформальних відносин та правил діяльності організації;
- звичаї, ритуали та традиції;
- індивідуальні та групові інтереси;
- особливості поведінки працівників організації;
- стиль керівництва.

Відмітимо, що якісне управління корпоративною культурою підприємства дає певну конкурентну перевагу, підсилює позиції підприємства на ринку товарів і послуг, робить його більш успішним. Розуміння ролі і значення корпоративної культури для успіху в реалізації не тільки короткострокових, а й довгострокових стратегічних цілей і вміння формувати бажану організаційну культуру є найважливішою умовою успішних організаційних змін.

Корпоративна культура є дієвим чинником, що гармонізує виробничі відносини у вітчизняних підприємствах. Якщо донедавна вважалося, що в конкурентному середовищі перемагають найсильніші, то нині конкурентні зусилля спрямовуються на те, щоб стати унікальним підприємством [1].

Разом з цим корпоративна культура є ефективним інструментом стратегічного розвитку бізнесу та створює імідж організації. Її формування націлене на підвищення конкурентоспроможності та тісно пов'язане з інноваціями. Відмітимо, що корпоративна культура існує в будь-якій організації та формується від самого її народження. Кваліфіковане управління корпоративною культурою сприяє позитивному впливу на бізнес організації. Така організація має ринковий авторитет, привабливість для бізнес-партнерів, споживачів та потенційних працівників [3].

Варто наголосити, що оптимальної корпоративної культури, як правило, не існує. Вона формується в залежності від цілей організації, її спеціалізації, зовнішнього середовища та культури працівників. В результаті вона повинна привести до ефективної системи управління, тому що корпоративна культура відіграє одну з головних ролей у підвищенні ефективності діяльності підприємства [4].

Отже, як висновок, варто зазначити, що корпоративна культура підприємства є одним із найважливіших чинників ефективного розвитку організації, тому необхідно відповідально ставитися до процесу створення та функціонування культури для того, щоб вижити в сучасних конкурентних умовах, успішно розвиватися і бути конкурентоспроможними на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гоголя О.П., Харченко Г.А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг. Київ: ЦП Компрінт, 2018. 410 с.
2. Зленко А. М. Корпоративна культура та етикет. Переяслав-Хмельницький. 2019. 324 с. URL: <https://cutt.ly/QMIHyJp>.

3. Колянко О. В. Структура корпоративної культури організації. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.* № 62. 2021. С.81-85.
4. Харченко Г.А., Гоголя О.П., Харченко В.В. Теорія організації. Київ: ЦП Компринт, 2020. 453 с.
5. Химич І.Г., Химич О.І., Тимошик Н.С., Подвірна Т.В. Корпоративна культура організацій в умовах пандемії. *Галицький економічний вісник.* Тернопіль: ТНТУ, 2021. Том 73. № 6. С. 97–103.

*Христофорова О. М.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;
Руднева В. Р.,
здобувач вищої освіти
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Актуальність теми. Управління людськими ресурсами одна із чинників, які забезпечують економічну стійкість і підвищують конкурентоспроможність компанії, тому потребує підвищеної уваги і залишається актуальним всім економічних формацій. Виходячи з цього, особливої актуальності набуває розробка моделі ефективної компенсації винагороди та покарання персоналу компанії за багаторічну більш ефективну роботу, що створить нові умови розвитку та підвищить конкурентоспроможність компанії. [1].

Постановка проблеми. Незважаючи на значний внесок вчених у вирішення низки проблем теоретичного та прикладного характеру, для пошуку ефективних способів управління людськими ресурсами гострота та актуальність проблеми мотивації та стимулювання персоналу на вітчизняних підприємствах потребують глибшого вивчення. поглиблене вивчення теоретичних аспектів вивчення їх становлення та вдосконалення у сучасних компаніях [2].

Викладення основного матеріалу. Мотивація є важливим фактором підвищення ефективності всієї організації, оскільки перебіг діяльності організації може бути добре сплановано та організовано, але коли співробітники цієї організації безвідповідально виконують свої обов'язки та не мають особистої зацікавленості у вирішенні поставлених завдань та завдань. стикається організація, то результати моніторингу та узагальнення не втішні [3].

Після вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду стимулювання співробітників було встановлено, що існує ряд заохочень, які грають величезну роль у підвищенні трудової мотивації у компаніях (табл. 1). На рівні окремої компанії як основний механізм мотивації та стимулювання персоналу вона спрямована на встановлення взаємозв'язку між цілями компанії та тісною залежністю рівня оплати праці співробітників компанії від ефективності та результативності їх праці.

Таблиця 1

Класифікація мотиваційних винагород

| Назва | Види винагород |
|-----------|--|
| Візуальні | більш високу якість декоративної обробки чи обладнання робочого місця; надання спеціальної стоянки для автомобілів; розміщення фотографій або спеціальна публікація у газеті компанії; якісні канцтовари; атрибуція імені на товарі, назви послуги чи устаткування |

| | |
|-------------------------|---|
| | як авторства; сорочка, куртка, бирка з ім'ям співробітника з гравіюванням або почесна медаль. |
| Креативні | передплата на дорогі журнали, оплата членства в клубах, асоціаціях за вибором працівника; більш ранній старт відпустки, ніж належить за графіком; подарунки співробітникам, виходячи зі специфічних інтересів; присвоєння частини будівель або окремих приміщень імені кращого працівника; альбом, відеоролик з описом робочого місця працівника, де сам він є головною дійовою особою. |
| Широко поширені | подарункові сертифікати; додаткове навчання за рахунок роботодавця; звання «кращий працівник» місяця, року; направлення на семінари, конференції; усна подяка; випуск меморандуму з висловленням подяки від імені керівництва; надання більших повноважень; гнучкий графік робочого часу; премії, бонуси, система участі у прибутках, володіння різними видами цінних паперів. |
| Підтримка від керівника | виявлення номінантів конкурсів всередині компанії за спеціальними проектами, напрямками; матеріальні винагороди, спрямовані на інтереси сім'ї співробітника. |

Джерело: [4]

Найбільш впливовими та поширеними, безсумнівно, є засоби матеріальної мотивації. Але не менш важливими є і нематеріальні методи. Нематеріальне стимулювання праці персоналу насамперед спрямоване задоволення потреби у збереженні соціального статусу працівника у трудовому колективі під час звільнення з роботи чи посади та переведення на вищу посаду. Підвищення зацікавленості співробітників у процесі освоєння нових знань та навичок [5].

Практика показує, що утримати талановитих спеціалістів лише за рахунок підвищення заробітної плати неможливо. І не кожен роботодавець готовий конкурувати з конкурентами у гонці за надбавками. Для багатьох набагато простіше та дешевше пропонувати співробітникам компенсацію за харчування, оплату рахунків за мобільний телефон тощо. Ці переваги допомагають створити комфортні умови праці, завдяки яким людина задоволена своєю роботою не лише через заробітну плату. Тож, система мотивації на вітчизняних промислових підприємствах має будуватися на поєднанні матеріального та нематеріального стимулювання з урахуванням індивідуальних особливостей кожного працівника. Зокрема, за цих умов можливе підвищення зацікавленості працівників у результатах власної праці.

Висновки. Проблема мотивації праці та матеріального стимулювання праці складна, багатогранна і потребує індивідуальності кожного підприємства, і вчені нині не можуть дійти єдиної думки про мотивацію праці в компаніях. Можна бути певним, що неможливо створити єдину шаблонну систему, яка працюватиме безвідмовно довгий час за рахунок зміни самого працівника та його потреб. Для мотивації працівників необхідний диференційований підхід, тобто, кожен менеджер має самостійно і ситуативно створювати свою систему мотивації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баценко Л. М. Збалансованість винагороди та покарання в системі управління мотивацією на підприємстві / Л. М. Баценко, Р. В. Галенін, Я. Е. Стеценко. // Сумський національний аграрний університет (Економіка та управління підприємствами). – 2020. – №1. – С. 1–17.
2. Климчук А. О. Сучасні підходи мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством / А. О. Климчук. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2018. – №2. – С. 180–184.
3. Тюхтій М. П. Поєднання мотиваційних аспектів та матеріального стимулювання праці персоналу промислового підприємства / М. П. Тюхтій, В. І. Бережний. // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – №4. – С. 47–50.
4. Мальчикова О. О. Мотивація як чинник ефективного управління персоналом [Електронний ресурс] / О. О. Мальчикова, О. А. Горобченко // Миколаївський національний аграрний університет. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://cutt.ly/jBPKjrX>
5. Система мотивації персоналу в управлінні за цілями як основа розвитку підприємства [Електронний ресурс] // Одеський національний економічний університет. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://cutt.ly/uBPKp4w>

*Ціцинський І. М.,
Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ARIMA-МОДЕЛЬ ДИНАМІКИ ЦІНИ АКЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

Фінансові інструменти як невід'ємна частина фінансової політики на різних рівнях (від держави до підприємства чи навіть окремого інвестора) мають результатом реалізації створення нової споживчої вартості та супроводжуються ризиками. Для оцінювання ризиків фінансових інструментів доцільно застосовувати математичні методи та моделі.

Для моделювання фінансових часових рядів та курсової динаміки зокрема застосовують методи нелінійної динаміки та теорії хаосу [1, 2], вейвлет-аналізу [3], але найбільшою популярністю користуються методи авторегресійного моделювання [4, 5].

Задача полягає в моделюванні динаміки ціни акцій Укрнафти. Акції Укрнафти становлять 23.14% у розрахунку біржового індексу України за чинною редакцією з 16.12.2021. Для розв'язання цієї задачі використано модель ARIMA (Autoregressive integrated moving average).

Аналіз базується на основі ринкових цін акції Укрнафти станом на кінець торгового дня. Вибірка даних складається з 1500 спостережень в період з 20 березня 2015 року до 23 лютого 2022 року. Специфіка даних полягає в тому, що дані не є структурованими і послідовними через специфіку торгів, які не відбуваються на вихідних та у святкові дні. Додатково, не у всі дні велися торги акції саме Укрнафти і тому засобами Microsoft Power Query були заповнені пропущені дні. Тому робимо припущення що ціна для днів, в які не велися торги залишається такою ж як і в останній день ведення торгів. Беручи до уваги розмір вибірки, можна сказати, що це припущення не буде мати значних впливів на результати дослідження. Також на вибір кількості торгових днів вплинув фактор програмного забезпечення.

Графік динаміки цін акції Укрнафти у вибраній період відображено на Рис. 1. По графіку видно що немає ознак циклічності чи сезонності динамічного ряду. Візуально також не можливо визначити вираженого тренду на зростання чи спадання ціни акції.



Рис. 1. Динаміка цін акції Укрнафти

У результаті моделювання за допомогою ARIMA-моделі визначено оптимальні порядки AR та MA складових моделі, оцінені параметри кінцевої моделі:

$$\begin{aligned}
 D(closeprice) &= 111.1015 - 0.440768 \text{ closeprice}_{t-2} - 0.213865 \text{ closeprice}_{t-3} \\
 &- 0.104628 \text{ closeprice}_{t-4} - 0.004590 \text{ closeprice}_{t-5} \\
 &- 0.119685 \text{ closeprice}_{t-7} + 0.033783 \text{ closeprice}_{t-8} \\
 &- 0.063455 \text{ closeprice}_{t-11} + 0.002066 \text{ closeprice}_{t-12} \\
 &- 0.031661 \text{ closeprice}_{t-16} - 0.046852 \text{ closeprice}_{t-18} \\
 &- 0.078190 \text{ closeprice}_{t-6} - 0.051147 \text{ closeprice}_{t-10} \\
 &+ 0.018868 \text{ closeprice}_{t-24} - 0.048941 \text{ residprice}_{t-15}
 \end{aligned}$$

де $D(closeprice)$ – результуюча змінна ціни акцій, $closeprice_t$ – факторні змінні цін у відповідному періоді, індекси біля змінних вказують на лаг.

Результати перевірки якості моделі підтвердили її високу якість, результати є можливими для практичного застосування як одне із джерел інформації у прогнозуванні цін акцій на українській біржі.

Недоліком даної роботи є те, що останні використані дані датуються 23 лютого 2022 року. Прогнозування на основі такої моделі могло мати місце за довоєнного економічного стану України. Повномасштабне вторгнення країни-агресора Росії змінює економічний стан країни. За загальними економічними принципами слідом за цим повинен був відбутися різкий спад цін акцій усіх українських компаній, особливо нафтопереробної індустрії, яка безпосередньо постраждала від знищення інфраструктури та запасів нафти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зомчак Л. М. Моделювання динамічних характеристик фінансових активів в умовах стохастичного середовища : автореф. дис. ... канд. екон. наук :08.00.11. Львів, 2007. 20 с.
2. Зомчак Л., Вдовин М. Нова економіка в контексті нелінійних економічних підходів. Вісник Львівського університету. Серія економ. Вип. 48. Львів, 2012. С. 211-214.
3. Зомчак Л. М. Передпрогнозний аналіз фондового індексу ПФТС методами вейвлет-технологій Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць. Випуск 22. Суми: УАБС НБУ, 2007. С. 296–304
4. Zomchak L., Umrysh H. Modeling and forecasting of meat and eggs producing in Ukraine with seasonal ARIMA-model. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2017. 3(3). P. 16-27.
5. Zomchak L., Stelmakh A. ARIMA-model of Ukrainian Macroeconomic Indicators Forecasting. Emergence of public development: financial and legal aspects: Collective monograph. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom. 2019. P. 213-221.

*Чаплінський Ю.Б.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу, цифрової економіки та підприємництва
Чернівецького торговельно-економічного інституту
Державного торговельно-економічного університету*

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Створення та функціонування аналітичної підсистеми маркетингової інформаційної системи дозволяє оцінити стан підприємства та спрогнозувати те, як клієнт поведе себе в майбутньому, а також яким чином його поведінка позначиться на показниках ефективності функціонування підприємства. До інструментів, які використовуються для цього відносять Business Intelligence (BI, інтелектуальний аналіз даних, бізнес-аналітика) – комп'ютерні методи, що забезпечують переклад транзакційної ділової інформації в форму, придатну для бізнес-аналізу, а також засоби для роботи з обробленою таким чином інформацією. Тобто, Business Intelligence спочатку займається очищенням, консолідацією даних, перетворенням їх у зручний для аналізу формат, інтерпретує велику кількість даних, загострюючи увагу лише на ключових факторах, що впливають на ефективність, моделює результат різних варіантів дій, відстежуючи результати прийняття рішень. BI-системи розвиваються за чотирма основними напрямками [1]:

1. Збереження даних. Дані в сховищі BI-системи (data warehouse, DW) структуруються спеціальним чином для більш ефективного аналізу і обробки запитів (на відміну від звичайних баз даних, де інформація організована таким чином, щоб оптимізувати час обробки поточних транзакцій).
2. Інтеграція даних. Для формування і підтримки сховищ даних використовуються ETL-засоби – інструменти, що забезпечують отримання даних (extract), їх перетворення (transform), тобто приведення до необхідного формату, і завантаження (load) даних в сховище або в іншу базу.
3. Аналіз даних. Для всебічного аналізу даних використовуються OLAP-інструменти (on-line analytical processing). Вони дозволяють розглядати різні зрізи даних, виявляти тренди і залежності (за регіонами, продуктами, клієнтами тощо).
4. Представлення даних. Для представлення даних використовуються різні графічні засоби – звіти, графіки, діаграми. Загальноприйнятим засобом візуалізації даних є інформаційні панелі (dashboards), на яких результати відображаються у вигляді індикаторів і шкал, що дозволяють контролювати поточні значення вибраних показників, порівнювати їх з мінімально /

максимально допустимими і таким чином виявляти потенційні загрози для бізнесу.

Маркетологи підприємств, з метою аналізу ефективності онлайн-комунікацій, можуть використовувати системи вимірювання, збирання та аналізування інформації про користувачів веб-сайтів спрямовані на подальше визначення аудиторії сайту та моніторинг відвідуваності. Прикладом подібної системи є Google Analytics. Google Analytics – це один із багатьох інструментів, які Google надає, щоб допомогти маркетологам зрозуміти, що відвідувачі роблять на їхньому веб-сайті. Інструмент дозволяє відстежувати та аналізувати важливі дані про сайт та відвідувачів сайту. Обсяг даних, які надає Google Analytics, робить його важливим компонентом онлайн-інструментів будь-якого менеджера веб-сайту чи маркетолога. Google Analytics – це провідна аналітична платформа для відстеження ефективності сайту або програми. Це частина інструментів, що надаються Google, включаючи Google Search Console і Google Tag Manager [2].

Збір статистики в Google надає величезні можливості маркетологам. Основні з них: аналітичні інструменти (повні зведення по відвідуваності, призначені для користувача змінні, візуалізація трафіку, підтримка загального доступу для співробітників, API-інструменти і т.д.); аналіз змісту (статистика всіх сторінок сайту, аналіз швидкості завантаження, відстеження подій); аналіз мобільних даних (оцінка ефективності мобільних оголошень, аналіз по додатках, статистика переходів з мобільних пристроїв); аналіз соціальної активності (вплив соціальних мереж і переходи користувачів, детальна статистика репоста матеріалів, комерційна вигода); аналіз конверсій (детальна статистика для цілей і конверсій, оптимізація продажів, відстеження ефективності рекламних кампаній, візуалізація переходів на сайті); аналіз реклами (інструмент для аналізу і порівняння різних джерел реклами, підвищення ефективності маркетингу і інтеграції з сервісом Google Ads) [3].

Серед аналітичних платформ слід відмітити український стартап Swetrix, який надає послуги з аналізу трафіку. Клієнтами сервісу можуть бути як споживачі, які мають свої сайти, так і онлайн-бізнеси. Стартап має схожий спектр послуг із Google, але його бізнес-модель полягає в тому, що Swetrix надає безкоштовні підписки для користувачів, які створюють власні сайти, а коли ті розростаються, то сервіс пропонує їм перейти на платну підписку, яка буде містити більше функцій та подій для відстеження. У Swetrix є кілька конкурентів. Наприклад, є clousible аналітика та simple аналітика. У них є ідентичний спосіб для відстеження, але Swetrix намагається додавати до сервісу killer feature. Він має браузерне розширення, завдяки якому можна не заходити на сайт сервісу, а відразу бачити, скільки відвідувачів зараз перебувають на web-ресурсі. Також користувач може налаштувати повідомлення і якщо буде спайк (зайде, наприклад, 100 унікальних користувачів на сайт за останню годину), то підписник отримає про це повідомлення. Також розробники генерують

повідомлення для Slack і Telegram, є можливість надсилати повідомлення на електронну пошту для користувачів сервісу. Наразі в розробці у Swetrix можливість ділитися панеллю, сайтами, що буде корисним для маркетингових агентств, коли багато користувачів можуть отримати доступ до одного прив'язаного сайту з різними ролями [4].

Таким чином, сучасні інноваційні інструменти аналізу маркетингової інформації дають можливість підприємству сформувати інформаційну базу для прийняття аналітичних управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Business Intelligence, BI: URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/business-intelligence-bi> (Дата звернення: 10.11.2022)
2. Що таке Google Analytics? : URL: <https://bon.kharkov.ua/sho-take-google-analytics/> (Дата звернення: 10.11.2022)
3. Google Analytics : URL: <https://aboutmarketing.info/internet-marketynh/veb-analytyka/google-analytics/> (Дата звернення: 10.11.2022)
4. Swetrix замість Google analytics: без трекінгу та cookies : URL: <https://ucluster.org/blog/2022/07/swetrix-zamistj-google-analytics-bez-trekingu-ta-cookies/> (Дата звернення: 10.11.2022)

*Червоточенко А.С.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Грінько А.П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ДІАГНОСТИКА ТА МОНІТОРИНГ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ БАНКІВСЬКОЮ СИСТЕМОЮ

Ключову компоненту фінансової системи країни, як відомо, складають банківські установи, від ефективності функціонування яких, залежить стабільність економіки будь-якої держави, особливо тієї, яка перебуває у військовому стані. Враховуючи роль банківської системи, як кровеносної системи держави в стійкості та динамічності функціонування усіх ланок економіки без винятку, можна зазначити, що все більшого значення набуває питання її діагностики та моніторингу в розрізі антикризового управління. Особливої актуальності дане питання набирає в умовах економічної та політичної нестабільності, постійної невизначеності, розгортанні повномасштабної війни, те, що зараз відбувається в Україні, глобалізації та все більшого посилення конкуренції, що безпосередньо впливає на неї, тим самим визначаючи пріоритетність цього питання.

Питанням діагностики та моніторингу в антикризовому управлінні банківською системою, присвятили свої роботи, як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема: Б. Калофф, В.О. Василенко, Д. Кліланд, М.І. Зверяков, М.Х. Мескона, Е.М. Коротков, А. Томпсон, М.В. Туленкова, Г.Г. Фетисова, Дж. Шонессі, О.Д. Вовчак, Е. Долан, Дж.М. Кейнс, Р.Л. Акофф, С.Я. Салига та багато інших.

Незважаючи на значний обсяг робіт, в яких наведені різні підходи авторів, стосовно аспектів діагностики та моніторингу в антикризовому управлінні банківською системою, дослідження потребують більш детального подальшого вивчення, особливо в умовах війни.

Антикризове управління – це система управлінських рішень та заходів, стосовно діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ та їх причин на усіх рівнях економіки. Воно має охоплювати усі стадії розвитку кризи, в тому числі й її профілактики і попередження [1].

У першу чергу, система антикризового управління повинна ґрунтуватись на діагностиці ситуації в банківській системі, сутність якої, в свою чергу, полягає в аналізі та оцінці ситуації в національній банківській системі, із одночасним виявленням як позитивних, так і негативних чинників, які, в свою чергу, безпосередньо впливають та зумовлюють зміни в банківській системі у

майбутньому [2]. Тож, основна мета діагностики антикризового управління, полягає у своєчасному виявленні ознак та природи кризи, а також локалізації їх небажаного впливу. Діагностика банківської системи має здійснюватися під час проведення моніторингу стійкості банківської системи.

У свою чергу, фінансовий моніторинг банківської системи – це частина наглядових функцій центрального банку, основна мета якого, полягає в забезпеченні органів державного управління і банківської системи інформацією, яка відображає результати її діяльності та вплив чинників, які визначають стійкість банківської системи [3].

Однак, діагностика та моніторинг в антикризовому управлінні банківською системою, в даному контексті, розглядається в більш-менш стійких умовах функціонування, під впливом незначних факторів, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Проте є такі фактори, як до прикладу війна, які докорінно змінюють специфіку та думку загалом, на антикризове управління.

Так, розглядаючи вітчизняну банківську систему, слід зауважити, що питання антикризового управління завжди займало одне із ключових місць в забезпеченні її стійкого, динамічного та безперебійного функціонування. Однак, розгортання Росією повномасштабної війни на території суверенної України, показало необхідність внесення певних змін для забезпечення злагодженої та безперебійної роботи банків в умовах війни. Саме тому, НБУ створив умови, а саме антикризові рішення, для належної роботи банків у надскладних умовах (Рис. 1).

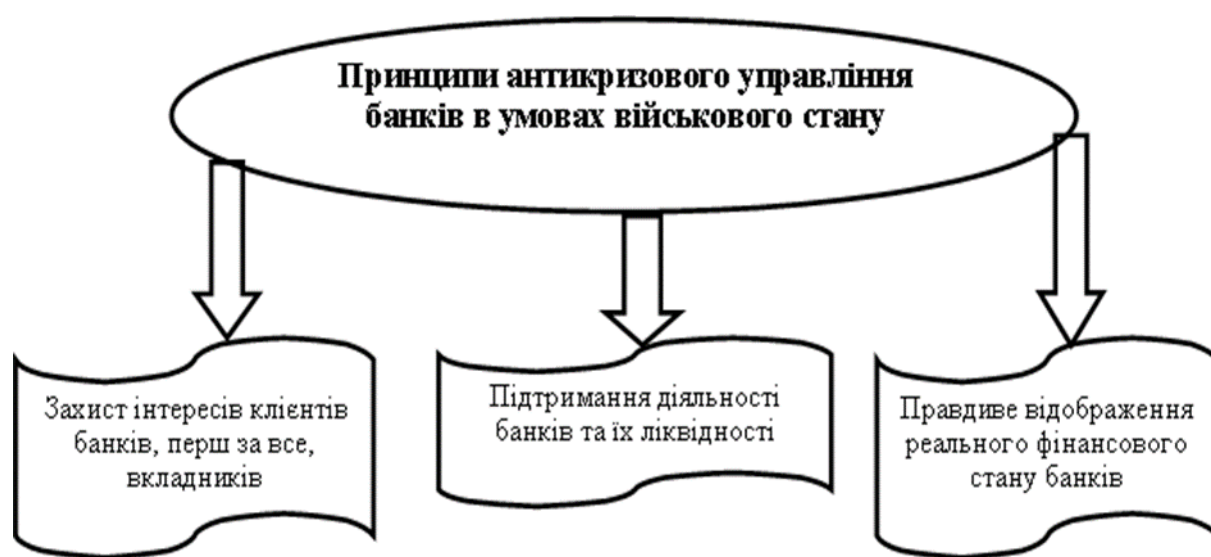


Рис. 1. Принципи антикризового управління банків в умовах військового стану

Як бачимо, антикризове управління банків в умовах військового стану, безпосередньо як регуляторів, ґрунтуються на трьох ключових принципах, а саме:

- захист інтересів клієнтів банків, перш за все вкладників, які, навіть, у процесі війни, мають зберігати доступ до власних та кредитних коштів, платежів і переказів;

- підтримання діяльності банків та їх ліквідності. Негативний тимчасовий вплив бойових дій на показники діяльності банків не має призводити до визнання найбільш постраждалих з них неплатоспроможними. Такі фінансові установи за потреби матимуть час на відновлення фінансової стійкості після припинення воєнного стану;
- правдиве відображення реального фінансового стану банків. Якими б не були збитки за результатами війни, їх не можна приховувати шляхом «прикрашання» звітності. Дуже важливо бачити справжню картину. Без цього складно буде впровадити ефективний план оздоровлення банківської системи після завершення війни [4].

Отже, можна зробити висновок, що банківська система – це кровеносна система держави, від динамічності та стійкості функціонування якої, залежить розвиток та стійкість усієї економіки загалом. Враховуючи більш ризиковий характер діяльності банків, в сучасних умовах економічної, політичної та соціальної нестабільності, діяльність банківських систем постійно супроводжується кризовими явищами, які сприяють дисбалансу фінансового сектору будь-якої держави, і Україна не є тому виключенням. Особливого значення для нашої країни та вітчизняної банківської системи, діагностика та моніторинг в антикризовому управлінні набули після розгортання повномасштабної війни в Україні, показавши недоліки та перспективи реалізації в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Птахіна О.М. Антикризове управління: навч.-метод. посібник для сам. роб. Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка – Старобільськ : Видво ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2017. – 164с. [Електронний ресурс]. URL : <http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2251/1/ptakhina.pdf> (дата звернення: 27.10.2022).
2. Ковач М.Й., Погоріляк О.О. Діагностика і моніторинг в антикризовому управлінні банківською системою [Електронний ресурс]. URL : file:///C:/Users/%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D1%80%D1%96%D1%8F/Downloads/Nzlubp_2013_10_71.pdf (дата звернення: 27.10.2022).
3. Павленко Л.Д., В.П. Семенець Система державного антикризового управління банківською системою як основа стабільного функціонування вітчизняної економіки [Електронний ресурс]. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2019/10.pdf (дата звернення: 28.10.2022).
4. Офіційний сайт Економічної правди. Фінансова оборона країни. Як працює банківська система під час війни [Електронний ресурс]. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684104/> (дата звернення: 28.10.2022).

*Червоточенко А.С.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Христофорова О.М.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Персонал – це основна рушійна сила підприємства, незалежно від його форми власності та сфери діяльності, ефективність та продуктивність праці якого, безпосередньо впливає на результати діяльності організації та її прибутки. І банківські установи, які виконують одну із ключових ролей в економіці країни, особливо в умовах економічної та політичної нестабільності, не є тому виключенням. Саме тому, в банківському маркетингу, окремим підрозділом виокремлено дослідження доцільності та необхідності управління персоналом банківської установи з виявленням у працівників потенційних можливостей, вмінь та знань, з відповідним мотиваційним апаратом, задля успішного досягнення цілей та вирішення поставлених перед банком завдань. Розглядаючи нашу державу, питання управління персоналом банківської установи завжди займало одне із ключових місць, оскільки саме банки виступають основною кровотворчою системою, безпосередньо впливаючи на стан економіки, особливо в умовах її постійної трансформації під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Однак, своєї пікової актуальності, дане питання набуло після розгортання Росією повномасштабної війни на території України, показавши наскільки важливу роль займає персонал взагалі в роботі банків, особливо системоутворюючих – починаючи від виконання ними найпростіших операцій із задоволенням потреб громадян, закінчуючи державними розрахунками та платежами. Тож, враховуючи це все, питання управління персоналом банківської установи, особливо в умовах все більшої невизначеності та повномасштабної війни, набуває все більшого значення та актуальності.

Питанню управління персоналом організацій, в тому числі банківських установ, присвячено роботи багатьох, як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, зокрема: Н.В. Бондаренко, Д.К. Руда, В.Ф. Братченко, Г. Десслер, Д. Карнегі, Б. Карлоф, К.Г. Гончарова, В.М. Гриньова, І. Метцнер, І. Хентце, Ф. Хетдоурі, В.І. Дериховська, Т.Р. Малафєєв, М. Мескон, Т.Л. Мостенська та інші.

Однак, незважаючи на значний обсяг робіт, в яких наведені різні підходи авторів, стосовно аспектів управління персоналом банківських установ, питання забезпечення ефективного та стабільного управління кадрами, особливо в умовах невизначеності до кінця не висвітлено, що потребує додаткового

вивчення, особливо на прикладі системоутворюючих банків, як критичної ланки в забезпеченні стійкості економіки.

Важливе місце в стабільному та динамічному розвитку економіки будь-якої розвиненої, або такої, що розвивається держави світу, займають банківські установи, які утворюють собою банківську систему країни. І від того наскільки стійкими та платоспроможними вони є, в кінцевому результаті, залежить стійкість держави та добробут населення. Проте, не можна не зауважити, що на ефективність роботи банківських установ впливає перелік факторів, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Однак, якщо фактори зовнішнього характеру майже невіддільні і єдине, що залишається – це пристосовуватися до них, то фактори внутрішнього середовища навпаки – віддільні і вимагають постійної уваги. До подібних факторів відноситься персонал, від якості роботи, вмотивованості та ефективності діяльності якого, залежить репутація, стабільність роботи та фінансовий результат банку, особливо, якщо він системно важливий, як АТ КБ «ПриватБанк». Найбільш гостро це проявилось під час розгортання повномасштабної війни Росії на території суверенної України, коли більшість громадян вимушені були виїхати, або закордон, або в більш безпечні міста. Серед цих людей, в тому числі були і працівники банків, починаючи від звичайних інкасаторів та касирів, закінчуючи Окерівниками філій та топ-менеджменту. Однак, незважаючи на все це, такий системно важливий банк, як АТ КБ «ПриватБанк» працював та максимально, наскільки це було можливо в даних реаліях, виконував свої зобов'язання.

Як до війни, так і зараз, АТ КБ «ПриватБанк» був та залишається лідером галузі з домінуючою позицією на ринку за обсягом власного капіталу (42,9 млрд. грн.), чистими активами (23%), обсягом кредитного портфелю, часткою в депозитах населення (25%; 1 місце за коштами фізичних осіб та 2 місце за коштами юридичних осіб), кількістю банкоматів та терміналів (57% від усієї банківської мережі України) [1]. На сьогоднішній же час, незважаючи на умови воєнного часу відкрито 1214 (84%) відділень, працює 5983 (81%) банкоматів з готівкою та 9751 (86%) терміналів самообслуговування. Дані показники свідчать про те, що корпоративна та організаційна структури банку є інноваційними, а структура самого банку є прозорою та гнучкою, включаючи всі необхідні форми контролю, що дозволяє досягати ефективної та стабільної роботи усіх підрозділів та відповідно працівників цих підрозділів [3]. Однак, варто зазначити, що останніми роками, відбувалося стабільне скорочення чисельності працівників з подальшою зростаючою тенденцією, що в першу чергу пов'язано з централізацією та оптимізацією бізнес-процесів.

Незважаючи на факт скорочення чисельності працівників конкретної банківської установи, витрати на утримання персоналу АТ КБ «ПриватБанк», навпаки, збільшувалися про що свідчить зростання фонду оплати праці на 23%, в порівнянні з 2020 роком [3]. Так, важливе місце в системі управління персоналом в АТ КБ «ПриватБанк» займає розвинена система матеріальної та

нематеріальної мотивації працівників. Керівництвом банку застосовується відрядно-преміальна система оплати праці, яка складається з тарифної ставки та бонусів. Відповідно, розмір тарифної ставки залежить від рівня кваліфікації працівника та його категорії, розмір премії від виконання поставлених планів. Однак, незважаючи на сприятливі умови праці та ніби непоганий мотиваційний механізм, процес управління персоналом в АТ КБ «ПриватБанк» має певні проблеми, зокрема: висока плинність кадрів серед молодих спеціалістів, неефективна система застосування оплати праці, інколи завищені показники по досягненню планових кількісних та якісних показників планів, а також слабкі перспективи кар'єрного зростання [4].

Отже, таким чином, можна зробити висновок, що кадри – це рушійна сила розвитку не лише суб'єкта підприємницької діяльності, але й економіки держави загалом. Від того наскільки потенціал працівників ефективно використовується та мотивується, залежить не лише фінансовий результат організації, але й країни загалом. І банківські установи, особливо якщо вони є системно важливими, таким, як АТ КБ «ПриватБанк», не є тому виключенням. Однак, незважаючи на прозору та гнучку структуру самого банку, що дозволяє досягати ефективної та стабільної роботи підрозділів, система управління персоналом в АТ КБ «ПриватБанк» показала свою недосконалість та необхідність покращення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». Про банк [Електронний ресурс]. URL : <https://privatbank.ua/about> (дата звернення: 08.10.2022).
2. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». Як працює ПриватБанк в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]. URL : <https://privatbank.ua/help> (дата звернення: 08.10.2022).
3. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». Корпоративне управління [Електронний ресурс]. URL : <https://privatbank.ua/about/management/corp> (дата звернення: 09.10.2022).
4. Редько В.Є., Семичасна О.С. Удосконалення системи управління персоналом АТ КБ «ПриватБанк» [Електронний ресурс]. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/70.pdf (дата звернення: 09.10.2022).

*Червоточенко А.С., Чечеринда С.С.,
здобувачі вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Морозова Н.Л.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

В умовах сьогодення, під час війни в Україні, як наслідок, падіння економіки, банкрутства банків, спрогнозувати щось, стосовно розвитку конкретного банку, напрямків його руху, розроблення нових продуктів та залучення нових клієнтів – неможливо. Єдине, що залишилося сьогодні банкам – це протриматися і залишитися на плаву настільки максимально довго. Оскільки кожний банк, який був біль-менш з розгалуженою мережею, втратив та продовжує втрачати колосальні кошти, що безпосередньо позначається на його прибутковості, рентабельності, платоспроможності та, в кінцевому результаті, фінансовій стійкості. Тож питання управління фінансовою діяльністю банку набуває все більшого значення та актуальності в нинішніх умовах економічної, політичної та соціальної нестабільності, спричиненої війною, особливо, якщо цей банк є системно важливим, такий як АТ КБ «ПриватБанк», від фінансової стабільності якого залежить стабільність банківської системи.

Дослідженням питання фінансової діяльності банків та її управлінням займалися, як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, серед них, зокрема: О.В. Васюренко, Л.В. Кузнецова, Б.В. Самородов, О.Ю. Петрова, П. Роуза, Дж. Сінкі, А.М. Герасимович, С.М. Козьменко, , О.А. Криклій, І.О. Бланк, І.О. Лаврушина, О.П. Заруцька, Л.О. Примостка та ін. Однак, незважаючи на отримані та опубліковані вченими ґрунтовні наукові доробки в даному питанні, існує необхідність більш детально приділити уваги під впливом нинішніх факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Фінансова діяльність банку представляє собою всі заходи та операції, що пов'язані з акумулюванням власного, залученого та позикового капіталів, їх використанням, примноженням (зростання вартості) й своєчасним поверненням [1]. Даний підхід до визначення цього поняття надає можливість зробити висновок, що, виходячи із функцій банку як фінансового посередника, правомірним вважати, що вся його діяльність є фінансовою. Тож, сутність фінансової діяльності банку полягає в акумулюванні ресурсів та їх управлінням, шляхом проведення розрахункових, посередницьких, кредитних та інших кредитних операцій.

З 24 лютого 2022 року основна задача банків полягає в підтриманні, наскільки це можливо, власної рентабельності та платоспроможності. Обсяги та динаміка всіх операцій суттєво зменшилися, в більшій чи меншій мірі. Це безпосередньо позначається на фінансовій діяльності банківських установ, а особливо на системно важливих банках, від стійкості та динамічності функціонування яких залежить не лише стійкість банківської системи, але й економіки загалом. І особливо сильно це позначається на системно утворюючих банках, як наприклад АТ КБ «ПриватБанк».

Станом на 1 липня 2022 року, враховуючи важку економічну та політичну ситуацію, АТ КБ «ПриватБанк» мав наступні результати економічної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Фінансові результати АТ КБ «ПриватБанк» станом на 01.07.2022 р. [2]

| | |
|--|--------------------|
| Розмір кредитного портфеля | 78 018 млн. грн. |
| Резерви під кредитні ризики | -180 847 млн. грн. |
| Активи | 474 220 млн. грн. |
| Ліквідні кошти | 29 515 млн. грн. |
| Власний капітал | 71 463 млн. грн. |
| Статутний капітал | 206 060 млн. грн. |
| Кошти банків | 6 млн. грн. |
| Загальний обсяг внесків | 382 626 млн. грн. |
| Депозити фіз. осіб | 278 143 млн. грн. |
| Боргові цінні бумага, емітовані банком | 2 млн. грн. |
| Зобов'язання | 402 757 млн. грн. |
| Чистий прибуток | 6 284 млн. грн. |

Незважаючи на важкий стан в країні, АТ КБ «ПриватБанк» функціонуючи на ринку банківських послуг, в сукупному результаті показує непогані показники своєї фінансової діяльності, особливо, якщо враховувати той факт, що багато банків отримали колосальні збитки, а він заробив дві третини від загального прибутку банківських установ – 6,284 млрд. грн. [3]. Звісно, така фінансова діяльність банку пов'язана і з тим фактом, що це державний системно важливий банк, для якого держава, в особі Національного банку, буде робити все можливе, щоб він був стабільним.

Отже, в умовах економічної та політичної нестабільності, а особливо під час повномасштабної війни, критично важливим питанням постає забезпечення фінансової стабільності, рентабельності та платоспроможності банківських установ, особливо системно важливих. Незважаючи на важку ситуацію на ринку банківських послуг, банк АТ КБ «ПриватБанк», який є державним та системно важливим, намагається максимально ефективно займатися своєю фінансовою

діяльністю, що безпосередньо позначається на його основних показниках діяльності, місцях в рейтингах та загальній прибутковості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузнецова Л.В. Фінансова діяльність банку: сутність та особливості / Л.В. Кузнецова // Матеріали четвертої міжнар. конф. «Теорія і практика економіки та підприємництва» (Алушта, 15-16 травня 2007 р.). –Сімферополь: Тавричний націон. ун-т ім. В. Вернадського, 2007. – С. 98.
2. Офіційний сайт Мінфін. Фінансові результати Приватбанку підприємства [Електронний ресурс]. URL : <https://minfin.com.ua/ua/company/privatbank/rating/> (дата звернення: 10.10.2022).
3. Офіційний сайт Financial Club. НБУ назвав найприбутковіші банки I півріччя 2022-го [Електронний ресурс]. URL : <https://finclub.net/ua/news/nbu-nazvav-naiprybutkovishi-banky-pershoi-polovyny-2022ho.html> (дата звернення: 10.10.2022).

*Чернецька О.В.,
к.е.н., доцент,
викладач вищої категорії,
Київський вищий професійний коледж «Синергія»;
Жолудєва А. В.
Студентка,
Київський вищий професійний коледж «Синергія»*

ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Вступ. /Introduction. В умовах війни, яка призвела до втрати контролю над центрами промислового потенціалу України, мобілізації ресурсів на оборонні потреби, відбулися суттєві деформації економіки, занепад малого та середнього бізнесу та зниження здатності підприємств протидіяти внутрішнім і зовнішнім викликам. В результаті їх негативного впливу є втрачені можливості економічного зростання.

Одним з основних індикаторів, який характеризує фінансове забезпечення інноваційного розвитку підприємств в Україні – це ділова активність підприємств.

Визначення змісту ділової активності підприємства та дослідження стримуючих факторів, їх впливу на динаміку індикаторів інноваційного розвитку є актуальною проблемою і вимагає подальшого дослідження.

Ціль роботи. /Aim. Метою дослідження є визначення теоретичних засад ділової активності підприємств як індикатора фінансового забезпечення інноваційного розвитку в Україні.

Матеріали та методи. /Materials and methods. В процесі реалізації визначеної мети були використані наступні методи дослідження: аналізу, порівняння та теоретичного узагальнення (сутність, ознаки ділової активності); абстрактно-логічний (дослідження та систематизація факторів впливу на рівень ділової активності); методи узагальнення (в процесі формування висновків).

Результати обговорення./ Result and discussion. Військові дії значно посилили процеси деградації інноваційних процесів на теренах нашої країни. Саме у воєнний час гостріше постає питання фінансування інновацій.

Ділова активність підприємства є одним із найважливіших індикаторів, який характеризує бізнес-середовище і є базисом формування інноваційного розвитку підприємств.

Тому для оцінки рівня ділової активності підприємства, як індикатора фінансового забезпечення його інноваційного розвитку використовують: індекс активності бізнесу; темпи реєстрації бізнесу; стан бізнесу; ринок збуту та релокація бізнесу.

Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) після 24.02. 2022 р. становить 25,16 (зі 100 можливих), що свідчить про невпевненість бізнесу у швидкому покращенні економічної ситуації

Протягом повномасштабної війни (з квітня) темп реєстрації нового бізнесу становив 65% від відповідного показника 2021 року та 75% від показника 2020 року. Лідерами реєстрації нових суб'єктів господарювання залишається м. Київ (3 771), Львівська (1 921) та Дніпропетровська (1 723) областях.

Нажаль, майже 40 % підприємств повністю або майже повністю припинили роботу з 24 лютого 2022 року.

На Заході України найбільший відсоток бізнесів (37,7%), які мають стратегію, налагодили базові процеси, а деякі почали адаптуватися до неї. По всій Україні лише 11,5% підприємств змогли зберегти або навіть збільшити обсяги робіт, порівнюючи з 23.02.2022 [3,4].

Чи відбулася релокація бізнесу?



Рисунок 1. – Темпи релокації бізнесу за 7 місяців повномасштабної війни в Україні [4,5]

Майже 20% підприємств здійснили релокацію повністю або переважно за кордон. Натомість 38% бізнесу зорієнтовано на експорт, з них 5,5% експортували ще до повномасштабної війни, а 15,3% починали розвивати цей напрям. У регіональному розрізі найбільша частка підприємств, які планують розвивати експорт зі Сходу (20,5%) та Півночі (20,1%) [3].

Висновки. /Conclusions. За результатами проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Ділова активність підприємства – це складна багатогранна категорія, яка є одним з основних індикаторів якості бізнес-середовища, що формує базис для фінансового забезпечення сталого інноваційного розвитку.

Також варто зазначити що, послідовна та дієва підтримка малого та середнього бізнесу державою є запорукою їх стабільної, системної та надійної діяльності що, в свою чергу забезпечує динамічну активність інноваційного розвитку малого підприємництва та швидку його адаптацію до внутрішніх і зовнішніх змін ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Куриленко Т. П. Теоретичні аспекти визначення ділової активності [Електронний ресурс] / Т. П. Куриленко // Науковий вісник Академії муніципального управління, серія „Економіка”: зб. наук. пр. – К. : АМУ, 2019. Вип.6.http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_ekon/2019_6/ZMIST.htm
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Київської школи економіки. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kse.ua/ua/kse-department/kse-institute/> Офіційний сайт Порталу Дія. Бізнес. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://business.dia.gov>
4. Офіційний сайт Центру розвитку інновацій[Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://cid.center/>
5. Турило А. М. Визначення критерію розмежування категорій «ділова активність підприємства» і «ринкова активність підприємства» / А. М. Турило, О. А. Зінченко, І. С. Вчєрашня // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2020. – № 1. – С. 82 – 85.

*Чечеринда С. С.,
здобувач вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Христофорова О.М.
д.е.н., доцент
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У завдання будь-якого керівника підприємства входить не тільки постійне підвищення рівня ефективності діяльності компанії, а й всіляка підтримка робочого персоналу та створення комфортних умов його праці. Будь-який співробітник – це окрема особистість, що має свої цілі, мотивацію та світогляд. Щоб кожна людина прагнула працювати для підприємства, менеджери компанії мають знати такі поняття, як психологія управління персоналом [1].

Найкращий доказ того, що керівник підприємства гарно справляється зі своїми обов'язками – це наявність у кожного співробітника позитивного ставлення до своєї роботи та бажання ефективно працювати щодня з метою підвищення рівня організації. Це можна досягти за допомогою стимулювання робочого процесу. Тому, керівництво компанії має навчитися формувати мотиви професійної діяльності співробітників.

Це визначається такими факторами:

- комфортні умови для роботи;
- наявність перспектив у кар'єрі працівника;
- хороші взаємини у колективі;
- прийнятна заробітна плата;
- можливості розвитку – як професійного, так й особистісного [2].

Психологія управління необхідна для того, щоб зрозуміти, яка саме мотиваційна система буде краще працювати у конкретному колективі. Важливо враховувати те, що кожен співробітник є окремою особистістю зі своїми потребами, бажаннями та цілями. Потрібно правильно оцінювати потенціал кожного та зробити відповідні висновки щодо ефективності мотивації.

Структуру та зміст психології управління в організації можемо подати в такій схемі (рис. 1).

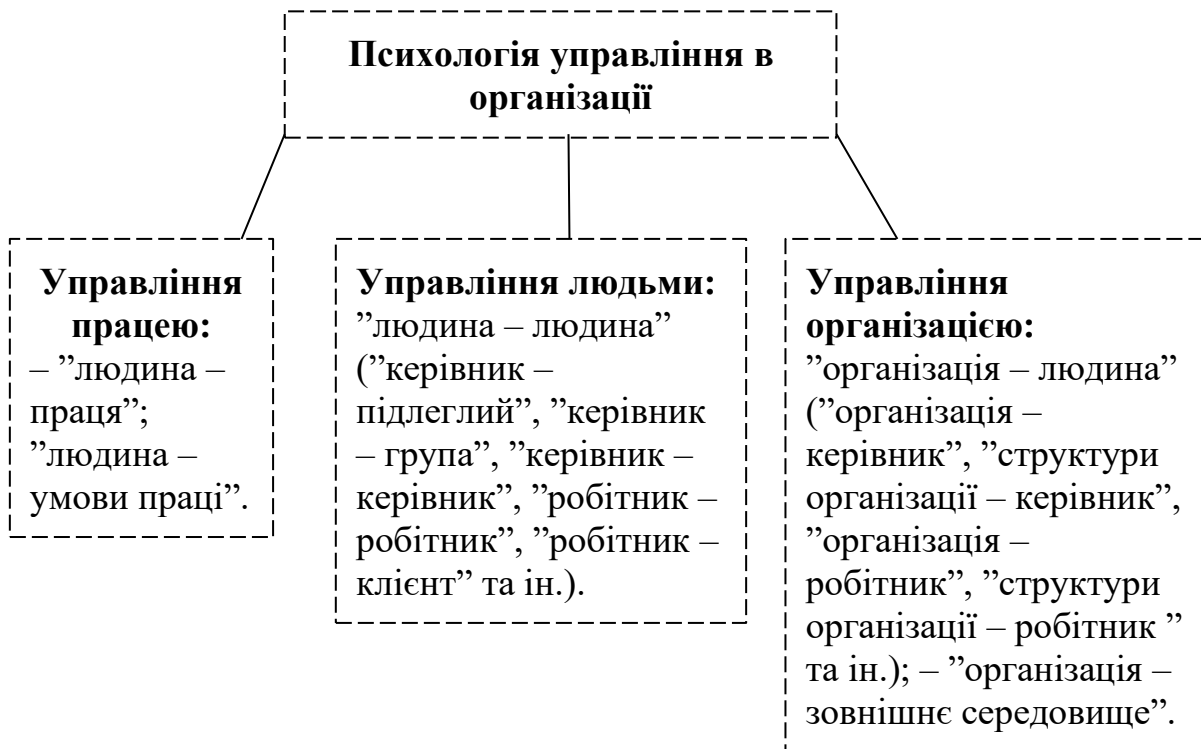


Рис. 1. Психологія управління в організації

Після розгортання Росією війни в Україні, психологія управління персоналом дещо змінилася. Фокус уваги змістився на безпеку та здоров'я людей. Адаптація колективу до нинішніх обставин - задача №1 для кожного керівника в Україні наразі. Під час війни зовнішнє середовище стає джерелом небезпеки для команди як у фізичному так і в інформаційному плані. Ми не можемо ізолюватися від середовища і повністю ігнорувати його. Але ми можемо вивести себе із зони небезпеки вчасно і залишатися пильними, щоб вчасно виявити небезпеку. У психічному плані менеджерів потрібно намагатися обмежувати негативний вплив зовнішнього середовища на себе і на працівників. Люди відчують страх, розгубленість і всю палітру негативних емоцій. А ще вони роздратовані і безпорадні від того, що не можуть вплинути на ситуацію [3].

Найперше, що співробітники сьогодні очікують від лідера — це постійно бути на виду та комунікувати з командою. Працівникам важливо знати, що керівники нікуди не ділись і нікого не кинули, а також постійно комунікували про те, що відбувається з компанією та командою. Тому керівникам треба постійно підтримувати своїх підлеглих різними заходами, такими як:

- Фінансова підтримка волонтерської діяльності. (наприклад, дизайнерам платити за створення зображень для волонтерських ініціатив);
- Комунікація. Щотижня проводити неформальні зустрічі для всієї команди. Робочі питання вирішуються операційно, а на зустрічах люди хочуть просто поговорити по душах. Регулярні проведення тимблдінгів. Робітники дуже багато працюють, тому потрібно

організувати якісний та цікавий відпочинок, щоб знову повернути мотивацію до роботи. Також треба організовувати для співробітників зустрічі з юристом, щоб обговорювати такі теми, як мобілізація, державна допомога та інші.

- Психологічна допомога. Щотижня можна готувати розсилки з корисними матеріалами: як справлятися зі стресом, як побороти тривожність. Поширювати серед персоналу контакти психологів, які безплатно будуть надавати допомогу. Проводити регулярні опитування про самопочуття, щоб розуміти психологічний стан працівників. [4].

Команда може якісно та ефективно працювати тільки тоді, коли перебуває у відповідному емоційному та психологічному стані. Завдання керівника — діагностувати самого себе і співробітників, а також робити все можливе, щоб забезпечувати стабільне робоче середовище.

Менеджер має намагатися максимально усувати негативний вплив зовнішнього середовища наскільки це можливо. Проговорювати і осмислювати ситуацію, вести конструктивну комунікацію, ділитися позитивними новинами, проговорювати сценарії розвитку подій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. Психологія управління в організації https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orhanizatsii.pdf
2. Ольга Угрин Психологія управління <http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/>
3. Бути менеджером в умовах війни <https://www.management.com.ua/hrm/hrm360.html>
4. Управління персоналом під час війни. Біла книга з результатами проведених інтерв'ю: практики українських компаній, основні болі та варіанти їх вирішення https://drive.google.com/file/d/1_hNEC4OZ9cd1YcVYbQU2gGrrjBrYvRR0/view

Швидка О.Б.,

к.н. із соц.ком.,

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу та соціальних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Данілець Д. О.,

студент 1 курсу другого (магістерського) рівня,

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

СУТНІСТЬ ТА ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасні умови функціонування підприємств сприяли принциповій зміні парадигми ділового життя. Трансформація корпоративної діяльності торкнулася всіх елементів системи управління та призвела до об'єктивної необхідності впровадження управлінських інновацій, які дозволять компаніям швидко адаптуватися до змін довкілля.

Комунікація є важливою частиною ефективного функціонування компанії. У сучасних компаніях комунікація вже не просто засіб передачі інформації, а один із найважливіших інструментів управління діловими відносинами. Інформація, комунікації разом із засобами забезпечення їх ефективного використання, тобто каналами, становлять інфраструктуру управління підприємствами [1].

Інформаційно-комунікаційна система являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують обмін інформацією всередині підприємства та із зовнішнім середовищем, утворюючи технічні, інформаційні, соціальні та управлінські підсистеми.

Проаналізувавши підходи до визначення терміну “інформаційно-комунікаційна система”, можна назвати найважливіші підсистеми. Ці компоненти представлено на рис 1.

Перша підсистема збирає інформацію, що регулює матеріально-технічну базу підприємства. Містить основні комунікаційні та звітні документи, характеристики складових матеріально-технічної бази.

Друга підсистема реалізує такі функції, як процес збирання первинної інформації та забезпечує збирання інформації для моніторингу змін умов ведення бізнесу.

Підсистема моніторингу дозволяє обробляти дані за допомогою системи збору інформації, що забезпечує швидке збирання даних через об'єкти управління на різних рівнях.



Рис. 1 Елементи інформаційно-комунікаційної системи підприємства
Джерело: [2]

Четверта підсистема забезпечення приймає управлінські рішення, що забезпечують вибір оптимальних варіантів у діапазоні допустимих функцій на основі аналізу, планування та прогнозування фізико-технічної бази в умовах ризику та невизначеності [3].

Шляхи поліпшення інформаційно-комунікаційної системи [4]:

1) Регламент управління: чітке визначення та формулювання завдань; формування чіткого уявлення про інформаційні потреби начальника, його самого та його підлеглих; планування, впровадження, контроль за поліпшенням обміну інформацією; обговорення планів, завдань, шляхів їх вирішення;

2) Удосконалення системи, зворотний зв'язок: переміщення людей з однієї організації в іншу з метою обговорення; опитування співробітників задля з'ясування ясності доведеної до них мети їхньої діяльності; з якими потенційними та реальними проблемами стикаються чи можуть зіткнутися стратегії майбутніх змін; чи одержує їх керівництво пропозиції;

3) Поліпшення системи збору інформації, щоб зменшити схильність до фільтрації або ігнорування ідей на висхідному шляху;

4) Створення інформаційних каналів як настінних принтів, статей, радіо ТБ, комп'ютерних мереж, корпоративних месенджерів тощо;

5) Впровадження передових інформаційних технологій (електронна пошта, відео-зв'язок та ін.).

Отже, на сучасному етапі інформаційні технології відіграють дуже важливу роль в забезпеченні ефективності управління комунікаціями на підприємстві. Першочерговими з них є раціоналізація організаційних зв'язків та приведення структури апарату управління у відповідність з реальними виробничими умовами. Тому ефективні комунікації на всіх рівнях – із споживачем, з постачальником, з власним співробітником – це такий же ресурс бізнесу, як фінанси або час.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення / О. І. Бабчинська. // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – 2018. – №9. – С. 1–6.
2. Дідик А. О. Формування системи інформаційно-комунікаційного менеджменту підприємства в умовах діджиталізації бізнесу [Електронний ресурс] / А. О. Дідик // НТУ "КПІ". – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <http://surl.li/drnfk>.
3. Палеха Ю. І. Документально-інформаційні комунікації як основа комунікативного менеджменту / Ю. І. Палеха // Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. - 2016. - № 1. - С. 56-61. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2016_1_10.
4. Беляєва С. С. Інформаційно-комунікативний менеджмент хостелу / С. С. Беляєва, О. С. Гуслистий // Молодий вчений. - 2015. - № 10(1). - С. 82-87. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_10\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_10(1)_20).

Швидка О.Б.,

к.н. із соц.ком.,

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу та соціальних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Їжаченко В.В.,

студентка I курсу другого (магістерського) рівня,

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

ВОЛОНТЕРСТВО У СВІТЛІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Сучасний досвід розвитку багатьох країнах показує, що від успіху формування та ефективності системи приватного партнерства підприємств, влади, громадянського суспільства у соціальній сфері залежить рівень і якість життя населення та соціальна стабільність. Найбільш відома практика - це соціальна відповідальність. На сьогоднішній день соціальна відповідальність (СВ) є дуже важливою частиною кожної компанії, це так зване соціальне явище, яке являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами[5].

Діяльність будь-якої компанії не обмежується досягненням бізнес-показників. Компанія відіграє важливу роль в громаді та суспільстві, допомагає розвиватись своїм співробітникам та співробітницям, постачальникам та споживачам. Бізнес впливає на економіку, суспільство та навколишнє середовище – і саме це формує корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) компанії. Надзвичайно важливо для бізнесу зменшувати негативний, та збільшувати позитивний вплив. Це можливо лише дотримуючись принципів сталого розвитку – балансу між задоволенням сучасних потреб і захистом інтересів майбутніх поколінь.

КСВ варто втілювати з розумінням, від щирого серця, а не для галочки або через моду. В українській освіті так мало практичного навчання відповідальності, що кожна компанія просто вимушена давати можливість вчитися, роблячи. А це в свою чергу дає людям відчуття приналежності до спільноти та бажання працювати задля її розвитку. І саме завдяки цьому люди стають відповідальнішими громадянами, підприємцями і будують кращу Україну.

В Україні близько 10 років існує Центр «Розвиток КСВ» (CSR Ukraine). Це експертна організація, що просуває принципи сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності в Україні. Вони об'єднують компанії, адвокатують розвиток КСВ на національному рівні, а також спільно з бізнесом і донорами впроваджують сталі КСВ-проекти для системних змін в Україні. Допомагають

жінкам, які вже мають свій бізнес або лише його планують. Їхня мета – підвищення якості і рівня кожної з учасниць спільноти у розвитку власної справи з соціальним імпаком, а також підтримка і обмін ідеями для посилення одна одної [2].

Однією з важливих складових СВ є волонтерство. У законодавстві «волонтерська діяльність» трактується так: це — добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги [1]. У сьогоднішніх українських реаліях тема волонтерства є досить важливою і без нього не проходить жоден день. Люди щодня продовжують допомагати іншим, пропонуючи свою підтримку. Волонтерство - це рішення діяти відповідно до необхідності, з відчуттям соціальної відповідальності та без очікування грошової винагороди.

Дуже влучно у своїх міфах Платон описує печеру духу волонтерства. Він говорить, що це осягнута людина, яка, побачивши світло Сонця, повертається до печери, аби виконати свій обов'язок і попри труднощі ділиться своїм усвідомленням з іншими. «Коли я відпускаю те, чим є, то стаю тим, ким можу бути», сказав Лао Цзи і в цьому криється неймовірний потенціал для зростання і перетворення[3]. І якщо така діяльність може надихнути інших, то це в свою чергу принесе справжні й довготривалі зміни.

Для реалізації системного підходу у напрямку СВ компанії мають регламентувати цей процес шляхом розроблення політики корпоративного волонтерства. Також варто зазначити, що корпоративне волонтерство передбачає залучення та підтримку співробітників організації, які здатні та бажають на добровільних засадах ділитися своїми професійними навичками, досвідом, часом та іншими ресурсами, а також участь компанії, яка виділятиме корпоративні ресурси, у вигляді надання власної продукції, забезпечення транспортних послуг, приміщень для проведення заходів, інформаційної підтримки тощо[4].

Прикладом корпоративного волонтерства є ІТ-компанія Eleks, яка з 2015 року активно розвиває напрям корпоративної соціальної відповідальності: від друку 3D-моделей для незрячих та благодійних спортивних забігів до освітніх проєктів та облаштування громадського простору. ІТ-компанія Eleks прагне допомагати саме технологічними рішеннями. Починали з друку пластикових 3D-моделей для незрячих. Зараз фокусуються на кількох напрямках: екологія та здоров'я, освіта, допомога медичним закладам, розвиток громад та інтелектуальне волонтерство.

До свого 30-річчя у 2021 році Eleks започаткувала ініціативу «30 добрих справ». Ідеї проєктів пропонували працівниці та працівники через онлайн-платформу. Спектр широкий: екологія, розвиток громад, інклюзивність, освіта, допомога медзакладам[6].

Основною метою політики КВ є практичне вирішення проблем щодо актуальних на сьогоднішній день напрямків, а разом з тим, досягнення

суспільно-корисних завдань. Спільна участь у волонтерських програмах сприяє поліпшенню життя спільнот та верств населення, які потребують особливої уваги. Таким чином співробітники мають змогу розширювати свої бізнес-можливості, покращуючи підприємницькі навички, проектний менеджмент, відкриваючи при цьому нові цікаві сфери для розвитку. Участь у волонтерських проектах об'єднує людей і сприяє вдосконаленню внутрішніх комунікацій у колективі і поліпшенню командної роботи. Разом з тим, співробітники розширюють свої можливості особистого розвитку, мережі соціальних зв'язків і самореалізації у нових сферах діяльності[4].

Для організації системної підтримки корпоративного волонтерства, компаніям необхідно регламентувати процес; підбирати ідеї та проекти для підтримки; починати реалізовувати відібрані програми; ділитися досягнутими результатами з громадськістю.

Отже, СВ — це момент, коли компанія залучає людей, інколи додаючи кошти, для вирішення потреб суспільства. Просто давати гроші, звичайно, всі можуть, але хотілося би, щоб всі працівники компанії були залучені. Саме в такий спосіб відбувається корпоративна соціальна відповідальність: коли спеціалісти інвестують у це свій час, а компанія лише допомагає. Саме через корпоративну соціальну відповідальність дається можливість молодим командам експериментувати та втілювати власні проекти.

Волонтерство – це не стільки віддавання, як служіння, яке ми можемо практикувати щомиті нашого життя. Це очевидно так званий принцип служіння, який звучить у ритм з природним порядком життя навколо нас. Істинний дух волонтерства полягає в тому, щоб виявити і виконати поставлену мету, щоб узгодити особисті бажання з великими потребами навколо нас. Це певне усвідомлення того, що зовнішнє – це ніщо інше, як відображення внутрішнього. А тому внутрішні зміни – це єдиний надійний спосіб змінити світ на краще[3].

Пріоритетні напрямки волонтерської активності формуються під впливом сучасних потреб суспільства. Зважаючи на це, головними принципами волонтерської діяльності рік тому були - добровільність, безкорисність, етичність та конфіденційність. Сьогодні ж це в першу чергу добровільність, корисність, відповідальність перед іншими, особистий розвиток, доступність та відкритість, а також спосіб підтримки, піклування, надання допомоги людям, які в такий складний час їй потребують та взаємодія між людьми для спільного вироблення нових шляхів вирішення проблем, які виникають. Після закінчення війни, на нашу думку, важливими будуть добродійність, неприбутковість, суспільна корисність, гуманність, а також допомога органів державної влади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Верховна Рада України (2011), Закон України «Про волонтерську діяльність» // Відомості Верховної Ради України. — № 42. — Ст.435. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>.
2. Волонтерство заради справжніх змін // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://newacropolis.org.ua/articles/volonterstvo-zarady-spravzhnikh-zmin>
3. Комунікаційний/а менеджер/ка Ukrainian Women Entrepreneurs Hub до Центру “Розвиток КСВ” // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://csr-ukraine.org/news/uwehub-pr/>
4. Нефьодова К.А. Корпоративне волонтерство як складова соціальної відповідальності бізнесу / К.А. Нефьодова. — 2016. — С. 291 – 299. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/43282846.pdf>
5. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. – Навч. посіб. – Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». – 2015. –180 с.
6. Як працює соціальна відповідальність? Кейс Eleks // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ukrainer.net/eleks/>

Швидка О. Б.,

к.н. із соц.ком.,

*доцент кафедри менеджменту, бізнесу та соціальних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*

Коротких О. Е.,

студент 1 курсу другого (магістерського) рівня,

ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ

Орієнтація світового суспільства на соціальні потреби, зміщення цінностей споживача з вартості послуг на їх якість та досягнення глобальних цілей сталого розвитку є підґрунтям для управління корпоративною соціальною відповідальністю на підприємствах.

Трактування терміну «соціальна відповідальність бізнесу» (СВБ), незважаючи на кілька десятиріч практичного використання, досі є предметом теоретичних дискусій. Так Г. Боуен, який ввів у науковий обіг дане поняття, розумів її як «реалізацію такої політики, прийняття таких рішень, дотримання такої лінії поведінки, які були б бажані з точки зору цілей та цінностей суспільства» [1].

Оскільки напрями такої політики у пропонованому визначенні не сформульовані, один з провідних теоретиків СВБ А. Керолл конкретизував це поняття як «відповідність економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням, що пред'являються суспільством організації в даний період» [1].

Л. А. Грицина вважає, що «соціальна відповідальність підприємства — це добровільна його діяльність, яка перевищує визначені у законодавстві вимоги до роботи суб'єктів господарювання, та охоплює суспільну, економічну, екологічну та трудову сфери відповідальності перед суспільством, споживачами, персоналом, власниками та постачальниками» [2].

На думку Н. В. Водницької «соціальна відповідальність підприємства — це добровільні зобов'язання, які визнаються такими суспільством та які бере на себе керівний орган підприємства з метою задоволення інтересів персоналу та всіх зацікавлених сторін в фінансовому напрямі» [3].

Поняття “соціально відповідальний бізнес” визначає відповідальну поведінку суб'єктів господарської діяльності за вплив їх рішень і дій на суспільство, навколишнє природне середовище, яка сприяє сталому розвитку суспільства, зокрема забезпеченню добробуту населення.

Отже, розвиток КСВ є повністю добровільною діяльністю підприємств, яка спрямована на дотримання стандартів виробничої та операційної діяльності, соціальних стандартів та ефективності роботи з працівниками, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище; створення умов, при яких

виникає довіра між населенням, державою та бізнесом; підвищення показників ефективності ведення бізнесу та показників збільшення прибутку на великій дистанції. [6].

Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) розвивається в Україні як цілісний напрям бізнесу. Відповідно до дослідження Центру «Розвиток КСВ» у 2018 році приблизно 80% українських компаній починали впроваджувати КСВ або орієнтувалися на її принципи. Але лише 25% з них систематично виділяли бюджет на проекти з КСВ, що суттєво відрізняло український бізнес від міжнародних компаній, де цифри сягають 90-95%.

Все більша кількість різних факторів свідчить про те, що КСВ є головним чинником для підвищення прибутковості підприємства, його іміджу, значного зменшення втрат, підвищення довіри з боку клієнтів та покращення морального духу і бажання працювати у співробітників.

З початком повномасштабної війни в Україні розвиток КСВ суттєво змінився, і саме війна змусила український бізнес переорієнтувати свої програми сталого розвитку та благодійної допомоги. Відтепер український бізнес ще більше підтримує економіку та армію країни: мільярди гривень для ЗСУ, авто, дрони, приціли, спорядження, одяг, взуття, медикаменти, пальне, продукти та багато іншого — це лише частина того, що надає відповідальний український бізнес. До того ж, чимало компаній інтегрували програми допомоги та відновлення України у свою політику КСВ.

Після 24 лютого в Україні було впроваджено низку проектів для розвитку та популяризації КСВ, а саме: Brave Ukrainian Business, Ukrainian Women Entrepreneurs Hub, Sustainability4Ukraine, Інформаційна робота з бізнесом та інші [4].

Але незважаючи на певні напрацювання, питання корпоративної соціальної відповідальності в Україні залишається відкритим і потребує вирішення проблем, які заважають розвитку КСВ.

Головними причинами того, що КСВ в Україні поширюється доволі повільно, науковці називають наступні: слабкий рівень законодавчого забезпечення у питаннях КСВ, несприятливе бізнес-середовище, високий рівень корупції, дуже мала кількість впливових дій з боку держави для встановлення соціального партнерства, нерозуміння бізнесу з питання поєднання економічного та соціальної складових, відмова від моральних цінностей керівників підприємств [5].

Для того, щоб бізнес був більш зацікавлений у запровадженні КСВ, необхідно, щоб держава розглянула питання пільгового оподаткування для всіх підприємств, які будуть просувати та реалізовувати стратегію корпоративної соціальної відповідальності та зменшити тиск зі сторони влади.

Доречним, на нашу думку, було б періодичне проведення інформаційно-ознайомчої кампанії з питань соціальної відповідальності як для споживачів, так

і для самих підприємців; повідомляти про нові проекти соціальної відповідальності, позитивні результати від її впровадження.

Отже, в сучасних реаліях одним з найважливіших чинників економічного розвитку підприємства стає корпоративна соціальна відповідальність, яка сприяє не лише покращенню його іміджу, але й забезпечує економічне зростання та конкурентну перевагу на довгострокову перспективу.

Для того, аби підвищити рівень корпоративної соціальної відповідальності, необхідно дотримуватися концепції КСВ з одночасним впровадженням економічних та соціальних інструментів, засобів, способів для того аби підприємства самі мали бажання виконувати соціально відповідальну діяльність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів [Електронний ресурс] / А. М. Колот // Режим доступу: www.kneu.edu.ua/userfiles/Department_of_Administration./statya.doc
2. Грицина Л. А. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємств у контексті циклічності розвитку світової економіки [Електронний ресурс] / Л. А. Грицина // Наука й економіка. – 2013. – Вип. 4(1). – С. 251-254. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Nie_2013_1_4_39.pdf
3. Водницька Н. В. Управління трудовою сферою промислового підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / Н. В. Водницька. – Харків, 2008. – 25 с.
4. Напря: Розвиток КСВ та популяризація Цілей сталого розвитку [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://csr-ukraine.org/nashi-napryami/direction-csr-development/>.
5. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність і проблеми її сприймання суспільством / А.М. Колот // Соціально-трудові відносини : теорія та практика. – 2013. – № 2 (6). – С. 6-16.
6. КОНЦЕПЦІЯ реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>.

*Швидка О. Б.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій,
кандидат наук із соціальних комунікацій,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
Шацька Н. А.,
здобувачка другого рівня (магістерського) вищої освіти,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна*

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність теми. Після оголошення воєнного стану на території України та початку активної фази бойових дій значна частина населення країни стала гостро потребувати підтримки як з боку держави, так і з боку компаній, які займаються соціально відповідальною діяльністю. Компанії, усвідомлюючи свою відповідальність перед населенням, почали створювати нові сфери діяльності, пов'язані з корпоративною соціальною відповідальністю, щоб згладити негативний вплив війни на життя людей.

Постановка проблеми. Питання розвитку корпоративної соціальної відповідальності розглянуті в працях таких науковців, як Андрющенко А.І. [1], Бібік Н. В. [2], Бурковська А. В., Лункіна Т. І., Сіренко Н. М. [3], Куріння І. В., Малярчук В. А., Саприкіна М. С., Супрунюк М. В., Трегуб О. О. [4], Колот А. М. [5] та інших. Проте в їх наукових працях із об'єктивних причин не розглядалось питання щодо того, як змінюється політика бізнесу у сфері корпоративної соціальної відповідальності в умовах воєнного стану.

Мета. Проаналізувати сутність та напрямки розвитку корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. У цей складний час корпоративна соціальна відповідальність є надзвичайно важливою для суспільства. Корпоративна соціальна відповідальність є багатокомпонентною системою, де є як внутрішні, так і зовнішні складові [2]. До внутрішніх складових корпоративної соціальної відповідальності належать:

- створення сприятливих і безпечних умов праці для співробітників компанії;

- стабільна заробітна плата та підтримка її соціально значущого рівня;

- медичне страхування працівників;

- розвиток працівників через курси підвищення кваліфікації;

- надання допомоги персоналу у критичних ситуаціях.

Зовнішня складова корпоративна соціальна відповідальність включає:

- спонсорство і корпоративну благодійність;

- сприяння охороні навколишнього середовища;

-взаємодію з місцевими громадами і владою тощо.

Але сьогодні війна змусила український бізнес переорієнтувати свої програми КСВ та більше зосередитися саме на благодійності та волонтерстві. Тому зараз корпоративна соціальна відповідальність більшості компаній в Україні спрямована на:

- підтримку сил оборони України (40%);
- психологічну та матеріальну допомогу співробітників (18%);
- відновлення або продовження своєї роботи (якщо дозволяє ситуація) (14%);
- підтримку загального населення (12%), а саме допомогу тимчасово переміщеним особам (розміщення, предмети гігієни, одяг, речі, продукти харчування) [5].

Серед компаній, які продовжили працювати під час війни, важливе місце посідають компанії у галузі телекомунікацій та мобільного зв'язку, оскільки зараз у сучасному світі зв'язок дуже важливий для суспільства (рис.1). Так, наприклад, компанія «Київстар» у межах своїх компетенцій доклала максимум зусиль та ресурсів, щоб убезпечити мережу від зовнішніх загроз. На початку повномасштабного вторгнення було зроблено доступними дзвінки всім абонентам без оплаченого пакета послуг за їх тарифом. А також оголошено про запуск національного роумінгу в Україні разом з Vodafone та Lifecell.

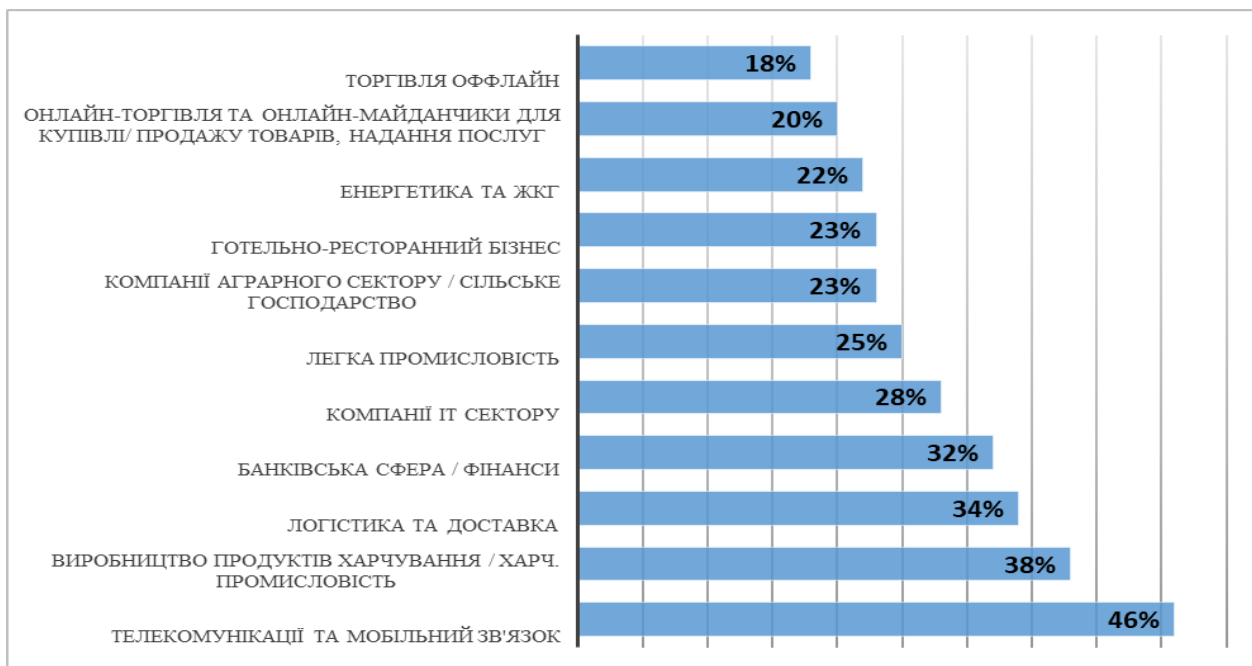


Рис. 1. Динаміка сфери діяльності компаній, які працюють під час воєнного стану
Джерело: сформовано на основі [5].

Україна отримує значну підтримку не лише від вітчизняних, а й від міжнародних та іноземних компаній. Одну з перших таких ініціатив зробила компанія МНР («Many Happy People»), яка не припиняла забезпечення

стабільності виробничих процесів навіть у найважчі дні вторгнення, що дало змогу в перший місяць війни забезпечити продуктами харчування громадян в декількох областях України [7]. Серед них військовослужбовці, медики, внутрішньо переміщені особи, а також ті українці, які не покинули свої домівки на територіях, де велися бойові дії. Загалом, було передано 12,8 тис. тонн благодійної продукції виробництва МНР на суму близько 700 млн. гривень.

Також, з перших днів війни мережа ОККО безкоштовно годує захисників України, які проходять службу в гарячих точках. Для потреб відновлення інфраструктури компанія виділила 200 тисяч літрів пального. Станом на 25 травня загальна сума допомоги, наданої за сприяння підприємства на потреби оборони й підтримки постраждалих від війни становить 47,9 мільйона гривень.

В якості благодійного внеску сервіс Airbnb надавав для українців безкоштовно житло в різних куточках світу, а користувачі платформи бронювали та сплачували житло в Україні. Таким чином за незначний період днів користувачі Airbnb забронювали в Україні 434 тис. ночей на суму \$15 млн., які отримають українські орендодавці [6].

Важливо відзначити ще такі компанії, як Інтерпайп, Метінвест, Цемент Україна, ДТЕК, які займаються розробкою бомбосховищ та тимчасових укриттів для населення в Україні, що є дуже актуальним на сьогоднішній день. Але це лише частина того, чим займаються компанії, як у мирний, так і у воєнний час, сповідуючи цінності сталого розвитку та соціальної відповідальності [7].

Отже, бізнес в Україні змістив свої пріоритети в політиці корпоративної соціальної відповідальності на гуманітарну допомогу та підтримку мирного населення, постраждалого внаслідок війни, чим зробив свій вагомий внесок в перемогу України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко А. І. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект аналізу. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. Харків. 2009. № 844. С. 133–135.
2. Бібік Н. В. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2012. С. 9-16.
3. Бурковська А. В., Лункіна Т. І., Сіренко Н. М. Становлення та розвиток соціальної відповідальності: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Сталий розвиток економіки*. 2017. С. 5-11.
4. Куріння І. В., Малярчук В. А., Саприкіна М. С., Супрунюк М. В., Трегуб О. О. Прозорість і корпоративна соціальна відповідальність: Поліграфія. Київ: Юстон, 2015. 47 с.

5. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни: веб-сайт URL: <https://marketer.ua/ua/social-responsibility-of-business-in-conditions-of-war/> (дата звернення: 15.10.2022).
6. Соха А. Іноземці бронюють житло в Україні через Airbnb, аби фінансово підтримати українців. Орендарі вже заробили \$15 млн. URL: <https://vctr.media/ua/tochkova-dopomoga-inozemczi-bronyuyut-zhytlo-v-ukrayini-cherez-airbnb-aby-finansovo-pidtrymaty-orendodavcziv-128003/>.
7. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. Каталог дій компаній у російсько-українській війні: веб-сайт. URL: <http://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/> (дата звернення: 15.10.2022)

*Шурганов М.С.,
курсант 4 курсу
навчально-наукового інституту права та підготовки фахівців
для підрозділів Національної поліції,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ;
Ділігул А.С.,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ: АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ

В умовах інтеграції економічної сфери України в світове господарство, всебічного розвитку національної фінансової системи, великих обсягів накопиченого державного боргу та подальшого фінансування витрат держави дуже актуальним виглядають питання аналізу проблем і ризиків, пов'язаних із формуванням, розподіленням та реалізації державного боргу України.

Існування державного боргу, його об'єми, його розміщення в певних сферах держави, досконалість методів часткового його погашення прямо впливають на функціонування державної економіки: розмір грошової маси в обігу, який визначає темпи інфляційних процесів, розширення чи звуження сукупного попиту й пропозиції у певних сферах економіки держави, дефіцит державного бюджету тощо. Функціональність держави щодо надання послуг населенню дорівнює нулю, коли вона має обов'язок виплачувати певні відсотки за борговими зобов'язаннями. Не буде економічного розвитку держави, якщо її макроекономічне середовище характеризується нестабільними та несприятливими процесами. Тож державний борг може позитивно впливати на економіку держави лише у разі його ефективного використання з метою фінансування конкретних державних потреб. Заздалегідь неоцінений рівень внутрішнього й зовнішнього боргів держави супроводжуються значними фінансовими ризиками [1].

Важливою складовою розвитку фінансової сфери України є її зовнішній борг. Відповідно до економічних негараздів України змушена відшукувати зовнішні джерела фінансування, які лише втягують її у зовнішню заборгованість. Застосовуючи міжнародне кредитування, держави вступають у економічні відносини як кредитори й позичальники з використанням і погашенням позик. Такі кредитні відносини здійснюються на засадах: терміновості, повернення, платності й гарантованості. Згідно норм законодавства України, а саме: ст. 2 Бюджетного кодексу України: державним боргом є загальною сумою державних боргових зобов'язань, відповідно до яких мають бути поверненими отримані й непогашені кредити (позики) [2].

Структурно державний борг України має дві форми: внутрішню та зовнішню. Відповідно до Закону України «Про державний внутрішній борг України», який прийнятий у 1992 році та втратив чинність у 2011 році, державним внутрішнім боргом України визнавалися ті строкові боргові зобов'язання, що належать уряду України у грошовому еквіваленті. Державним же боргом визначають такі державні боргові зобов'язання, що існують стосовно нерезидентів із приводу повернення позичених коштів (основної суми боргу) й відсотків за цими грошовими активами [3].

Відповідно до середньострокової стратегії управління державним боргом у період 2021-2024 років, затвердженої Кабінетом Міністрів України, даний нормативно-правовий акт щодо боргової політики України регламентує стратегію використання державного бюджету, ураховуючи при цьому показники Закону України «Про державний бюджет України на 2021 рік», а також «Бюджетної декларації на 2022-2024 роки» [4].

Дана стратегія містить положення щодо огляду стану державного боргу України, порівняльну характеристику його структури й динаміки, аналізу вартості й ризиків, на основі чого визначаються цілі управління державним боргом на 2021-2024 роки, спрямовані на зменшення ризиків і мінімізацію боргового навантаження, а також реалізацію завдань і заходів для їх виконання. Відповідною стратегією визначають 4 провідні цілі управління державним боргом щодо відповідного періоду:

1. Збільшення сегменту державного боргу в національній валюті України;
2. Залучення довгострокового пільгового фінансування;
3. Продовження середнього строку до погашення і забезпечення рівномірного графіка погашення державного боргу;
4. Продовження розвитку міцних відносин з іноземними інвесторами, а також подальше удосконалення державної політики щодо використання державного боргу [<https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/9/680535/>].

Отже, з огляду на це слід вказати, що дослідження сучасних тенденцій використання державного боргу України, а також його реалізації – це дуже ефективний напрямок для багатьох науковців різних сфер. Насамперед, розглядаючи ці питання, ми оцінюємо та аналізуємо сучасні вимоги економічної сфери держави, роблячи акцент на тих складових економічного розвитку, що є першочерговими та обов'язковими в сучасних реаліях українського суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акуленко Л. М., Козинець І. Г. Державний борг України: поточний стан та ризики. – 2015. URL: <http://ir.stu.cn.ua/jspui/bitstream/123456789/12808/1/%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B6.%20%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%B3%20%D0%A3%D0%B>

- [A%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.docx](#) (дата звернення: 27.10.2022).
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010. № 2456-VI. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 27.10.2022).
 3. Про державний внутрішній борг України: Закон України від 16.09.1992. № 2604-XII. Відомості Верховної Ради України. Втратив чинність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2604-12#Text> (дата звернення: 27.10.2022).
 4. Уряд схвалив стратегію управління держборгом до 2025 року. Економічна правда. 09.12.2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/9/680535/> (дата звернення: 27.10.2022).
 5. Про затвердження Середньострокової стратегії управління державним боргом на 2021-2024 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 09.12.2021. № 1291. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1291-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.10.2022).
 6. Уряд схвалив стратегію управління держборгом до 2025 року. Економічна правда. 09.12.2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/12/9/680535/> (дата звернення: 27.10.2022).

*Шурганов М.С.,
курсант 4 курсу
навчально-наукового інституту права та підготовки фахівців
для підрозділів Національної поліції,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ;
Ділігул А.С.,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри цивільно-правових дисциплін,
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

ПОНЯТТЯ Й СУТЬ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Таке явище, як фінансово-економічна безпека, притаманне будь-якому суб'єкту економіки: від індивіда до держави та глобальної світогосподарської системи, оскільки кожен з них функціонує в умовах постійних змін, впливів різноманітних чинників, ускладнення і зростання взаємозалежності всіх господарських, фінансових, соціальних процесів в економіці. Проблематика фінансово-економічної безпеки економічних суб'єктів набуває більшої актуальності з огляду на глобалізаційно-інтеграційні процеси, що відбуваються в Україні, необхідність подолання суттєвого уповільнення розвитку економіки.

В Україні 26,3 % підприємств і 48,8 % фізичних осіб-підприємців здійснюють діяльність у сфері оптової та роздрібною торгівлі [1]. Зазначене доводить необхідність і доцільність дослідження системи чинників, які порушують стійкість господарської діяльності торговельних підприємств, поглиблення теоретико-методичних засад управління їх фінансово-економічною безпекою.

Враховуючи визначення поняття «підприємство», яке міститься у ст. 62 Господарського кодексу України, торговельне підприємство – це підприємство, яке здійснює торговельну діяльність (закупівля, реалізація, зберігання товарів, надання різного виду супутніх послуг з метою задоволення потреб ринку і отримання прибутку), є самостійним господарюючим суб'єктом з правом юридичної особи. За сучасних умов господарювання торгівля характеризується досить високою мобільністю ринкової структури, що дозволяє торговельний процес формувати і адаптувати відповідно вимог споживачів щодо асортименту, ціни, якості продукції та послуг тощо [2].

До характерних особливостей такої діяльності, як торгівля, можна віднести:

- нечисленність складу необоротних активів торговельних підприємств та їх відносно невисока вартість при швидкій окупності стають досить привабливими для підприємців;

- фінансовий результат діяльності підприємства має тісний зв'язок із місткістю споживчого ринку, його кон'юнктури, зміни яких обумовлюють коливання доходів і витрат;

- через наявність запізнення між надходженням товарів і їх реалізацією виникає додаткова потреба в оборотних коштах, що підвищує боргове навантаження і, таким чином, зменшує рівень фінансово-економічної безпеки підприємства;

- високий рівень конкурентної боротьби на ринку серед підприємств, що здійснюють торговельну діяльність [3].

У загальній структурі економічної безпеки фінансова складова виступає у якості базового значення рівня фінансового потенціалу в забезпеченні цілей його економічного розвитку. Фінансова підсистема відповідає за фінансову стійкість підприємства, його платоспроможність, ефективне використання фінансових ресурсів та спроможність протистояти потенційним загрозам банкрутства.

Основними якісними характеристиками фінансово-економічної безпеки підприємства є:

1. Фінансово-економічна стійкість, стабільність, здатність до розвитку підприємства, що передбачає здатність підприємства до стабільного (стійкого) розвитку, можливість протистояти впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, наявність щільних і надійних системних зв'язків між складовими структурами підприємства.

2. Фінансово-економічна спроможність підприємства та його здатність до саморозвитку.

3. Фінансово-економічна незалежність підприємства: незалежність щодо вибору бізнес-партнерів, джерел фінансових ресурсів і напрямів їх використання, володіє гарантіями вільно використовувати власні конкурентні переваги задля розвитку підприємства в межах діючого правового поля держави.

4. Захищеність підприємства від зовнішніх ризиків, загроз, потенційних конфліктів, що означає насамперед формування такого інституційного середовища, яке було б спрямоване на захист підприємств від непоправних збитків, попередження небажаних результатів функціонування підприємств (ухилення від сплати податків, тіньові схеми тощо) [4].

Отже, фінансово-економічна безпека торговельного підприємства – це такий стан, що характеризується повнотою і ефективністю використання ресурсів підприємства, захищеністю від дії несприятливих чинників, надійністю взаємозв'язків структурних підсистем підприємства, що дозволяє йому ефективно функціонувати і досягати поставлених стратегічних цілей розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності. Сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/ksg/ksg_u/ksg_u_18.htm
2. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. Хрімлі К. О. Поняття господарсько-торговельної діяльності. Актуальні проблеми держави і права. – 2014. – №. 74. – С. 217-222.
4. Іващенко О. В. Фінансово-економічна безпека підприємства. Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2013. – №. 18, Вип. 1 (1). – С. 142-145.

РОЗДІЛ 2.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

*Muradova K.,
student*

*Scientific adviser: Rozit Tatiana,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Statistics, Accounting and Audit,
V.N. Karazin Kharkiv National University*

LEGAL AND TAX SPACE DIIA.CITY AS A MECHANISM FOR ENSURING EFFECTIVENESS OF INNOVATIVE ACTIVITIES

IT – sustainable growth business sector in entire world. Ukrainian IT specialist known as the most talented and progressive. Ukrainian government appreciate it and want to give more benefits for IT-companies, so they are launching Diia.City – legal and tax space for IT sector. In President Office this space, describes like IT Hub. Decision to establish the special regime for IT companies was made on 16 July 2021.

The launch of the Diia.City space will make Ukraine attractive for IT companies and startups, which will help our country become the largest IT hub in Europe. This was emphasized by President Volodymyr Zelenskyy during his speech at the third Diia Summit in Kyiv [4].

Diia.City ensure unique legal and the tax space for Ukrainian IT companies. Furthermore, that space allows do transparent business from each country in the world thanks to comfortable tax terms and effective tools for building corporate structure and investment mechanism for IT companies.

Joining Diia.City is voluntary. Any company, which registered by Ukrainian laws, can be resident of Diia.City. It's can be working companies or startups. Moreover, companies can apply online without special permission or license. Each application will be considered by the government for 10 days. The government guarantees the stability of a resident's conditions for 25 years and protection of the rights and interests of residents [3].

The most important feature about Diia.City – tax terms. Diia residents have the opportunity to choose reduced tax rates: 9% or 18% income tax, 5% personal income tax, 22% of minimal base salary for single social contribution and 1,5% military tax [1].

Besides of tax policy, Diia residents can enter into a special contract of employment called GIG-contract, which can give basic social guarantee for specialists, easy administration process and allows companies to show real turnover and pay moderate taxes [3]. Each company at Diia.City can select the method of hiring employees that work best for them. Diia.City enables companies to hire talent as contractors, which means individual entrepreneurs in Ukraine or as GIG workers – special status in Diia.City. Intellectual properties are the most important thing for IT companies and workers. In Diia.City all intellectual rights belong to the employers [3].

Ukrainian government wants to provide Diia.City like innovation and usable system for investigations so they enables investors to use investment and management mechanism familiar to foreign venture investors [3]. Venture investment elements in Diia.City includes common law legal system:

- convertible loan: any startup can receive funding when it has a market value;
- liquidation preferences: by investing significant funds in a project, investors will be able to demand priority repayment of their investments;
- option and ESOP (Employee Stock Ownership Plan): having such a right, investors are ready to offer the financing conditions to current owners of companies;
- warranties and indemnities for investors;
- liquidated damages: assessment of possible losses and compensation for losses that do not require proof in court.

Special space for IT companies also provides by governments of countries with the highest level of IT sector development. For comparison, Ukrainian government shows the calculation of taxes in other countries with special frameworks for IT companies.

Table 1. Calculation of taxes in other countries with special frameworks for IT [3]

| Country | Total taxes (€ per year) | Income tax (€ per year) | Exit capital tax (€ per year) | PIT (€ per year) | Social security tax (€ per year) |
|------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------|----------------------------------|
| Ukraine | 16 440 | - | 1 800 | 7 200 | 7 440 |
| USA | 29 183 | 2 175 | - | 4 976 | 22 032 |
| India | 18 460 | 5 500 | - | 7 200 | 5 760 |
| Georgia | 32 680 | - | 1 000 | 28 800 | 2 880 |
| Kazakhstan | 23 760 | - | - | 14 400 | 9 360 |
| Poland | 38 125 | - | - | 7 200 | 30 925 |

To sum up, Diia.City is incredible and modernist space for Ukrainian and foreign IT companies which provide innovative activities for their residents. This space can make Ukraine the most developed country in the world with the best specialists and the best legal frameworks in IT Hub.

REFERENCES

1. Впровадження Дія City. Головбух. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/9055-zaprovadjennya-dya-city-podatkova-reforma-t-sektoru>.
2. Спеціальний правовий та податковий простір Дія.City розпочав свою роботу: як долучитися. Міністерство цифрової трансформації України. URL:

<https://thedigital.gov.ua/news/spetsialniy-pravoviy-ta-podatkoviy-prostir-diyasity-rozpochav-svoyu-robotu-yak-doluchitsya>.

3. Diia.City. URL: <https://city.diia.gov.ua/>.
4. The launch of "Diia.City" will allow Ukraine to become the largest it hub in Europe - president. President of Ukraine Volodymyr Zelenskyy official website. URL: <https://www.president.gov.ua/en/news/zapusk-diya-city-dast-ukrayini-zmogu-stati-najbilshim-it-hab-72753>.

*Беляєва Л.А.,
к.е.н, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Карпова А.П.,
бухгалтер ТОВ «Юнайтед Софтвер Солюшнс»*

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ПОДАТКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Податок в сучасних умовах господарювання традиційно розглядається як основний механізм фінансування державних витрат. Сучасні відносини між державою та платниками податків відіграють особливу роль в економіці, яка полягає в тому, що основа бюджету - це податкові надходження. Забезпечення поповнення бюджетів є податковим потенціалом, який складається з реально можливих сум податкових надходжень та тісно пов'язаний з можливістю чинної податкової системи у забезпеченні максимально можливих надходжень податків та зборів.

Загальні проблеми теорії та практики щодо оподаткування, податкового обліку та аудиту, розкрито у фундаментальних працях вчених економістів, таких як: О. Бланшара, П. Еггервала, Дж.-М. Кейнса, А. Лернера, Г. Менк. Однак, незважаючи на досить велику увагу до дослідження проблем та необхідності ведення системи податкового обліку, дане питання залишається дискусійним серед провідних вчених економістів.

В історії розвитку суспільства ще жодна держава не змогла обійтися без податків, оскільки для виконання своїх функцій їй необхідна певна сума коштів, яка може бути зібрані лише у вигляді податків. Серед великої кількості фінансових важелів, з допомогою яких держава впливає на економіку, суттєве значення займають податки. В умовах ринкових відносин держава широко застосовує податкову політику як основу фінансово-кредитного механізму державного регулювання економіки [1].

Податкові надходження формують основну частину доходів бюджету, а своєчасність і повнота цих платежів забезпечує фінансову стабільність держави. Рівень податкового боргу є індикатором, який в узагальненому вигляді показує наявні економічні та соціальні проблеми населення й недостатню ефективність діючих механізмів податкової політики держави. Наявність великих сум податкового боргу означає недоотримання значної частки доходів бюджету [2].

Сутність податку може бути розкрита, насамперед, через його функції. Наприклад, деякі вчені називають такі його функції: стимулююча, регулююча, фіскальна, розподільча, контрольна [1, 3]; хтось із вчених виділяють лише дві

функції: розподільчу та контрольну, а інші автори лише: контрольну та фіскальну [4].

Виникнення податків обумовлюється наявністю нагальної необхідності у забезпеченні потреб, які виникають у держави, що проявляється у їх фіскальній функції. Податкове регулювання економіки у свою чергу обумовлює регулюючу функцію податку. За допомогою розподільчої функції держава перерозподіляє фінансові ресурси між сферами економіки, галузями, регіонами. Стимулююча функція проявляється через заохочення державою до ефективного використання всіх економічних ресурсів. Через контрольну функцію оподаткування виявляється необхідність внесення змін у податкову систему і бюджетну політику [5].

Тобто через функції податку безпосередньо виражається його соціальне призначення. Варто підкреслити, що ефективність здійснення зазначених вище функцій податків безпосередньо залежить від пошуку прийняттого співвідношення між податком та цілями, які ставить держава на тій чи іншій стадії свого розвитку, враховуючи поточні економічні умови, що склалися.

Що стосується ролі податку, то вона проявляється внаслідок практичного його використання. Це форма вираження проведеної державою економічної політики. Така форма є конкретною, вона проявляється у реальних результатах.

Активісти-експерти з оподаткування визначили шість можливих ролей, які податок може виконувати в економіці:

- повернення грошей, які уряд витратив в економіці з метою контролю над інфляцією;

- підтвердження цінності грошей шляхом створення попиту на валюту через вимогу сплати податків у місцевій валюті країни;

- перерозподіл доходів і багатства;

- переоцінка неспроможності ринку, головним чином для контролю зовнішніх ефектів через податки Пігу;

- реорганізація економіки за допомогою поєднання фіскальної політики;

- зміцнення демократії шляхом формування громадського бажання впливати на те, як збирається та витрачається податок на прибуток, заохочуючи та мотивуючи людей голосувати [6].

На сьогодні податкове регулювання спрямоване на вирішення найважливіших завдань економіки - створення сприятливого інвестиційного клімату, зростання самофінансування виробництва, заохочення дрібних та середніх підприємств, найбільш здатних до швидкого оновлення виробленої продукції. Виконання цих умов має зрештою призвести до збільшення податкової бази та зростання підприємницької діяльності.

Висновок. Таким чином, розглядаючи економічну сутність податків та її роль сучасному суспільстві, слід зазначити, що податки залишаються, безперечно, важливим інструментом державного регулювання ринкової економіки. Система податків, що функціонують у конкретній державі повинна

відображати всі властиві їм функції, адже вони у свою чергу відображають економічну сутність податку як категорії. Зазначені функції відіграють роль стабілізаторів економіки. Так, фіскальна функція забезпечує податкове регулювання економіки, розподільча, торкаючись інтересів різних соціальних груп, у рамках перерозподільних процесів, сприяє досягненню соціальної рівноваги, регулююча функція податків надає регуляторний вплив на розвиток економіки, обумовлюючи, крім усього іншого, акумулювання коштів на відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Корягін М.В., Гончарук І.В., Гринкевич С.С. Соціально-економічна природа та функції податків. *Науковий вісник НЛТУ України*. Вип. №19.9. 2009. С. 132-138.
2. Гмиря В. П., Роль податків в умовах забезпечення розвитку економіки України. *Фінансовий простір*. № 4. 2014. С. 58-62.
3. Дадашев А. Функції податків : навч. посіб. за ред. Д.М. Чорниці. М.: *Фінанси і статистика*. 2006. 515 с.
4. Красота О. Г. Суть та класифікація податків. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 3. 2016. С. 250-253.
5. Беляєва Л.А., Пеняк Ю.С., Карпова А.П. Організаційно-інформаційна модель обліково-аналітичного забезпечення розрахунків за податками. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1702>. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-14
6. Baker, A., Murphy, R.. Modern Monetary Theory and the Changing Role of Tax in Society. *Social Policy and Society*. № 19(3). 2020. P. 454-469. doi:10.1017/S1474746420000056

Бойков Г.С.,

*викладач кафедри військової підготовки, полковник запасу,
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Україна;*

Заповловський М.В.,

к.ф.н.,

*асистент кафедри германського, загального і порівняльного мовознавства,
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Україна*

ПРИЗНАЧЕННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ШТАТНА СТРУКТУРА ТА ОЗБРОЄННЯ МЕХАНІЗОВАНОГО ВЗВОДУ

Вступ. Аналіз ведення бойових дій на сході України свідчить про те, що сучасні способи ведення тактичних дій характеризуються новим змістом, який разом з класичним підходом до ведення бойових дій набуває все більше інформаційно-впливових та психологічних характеристик. Поєднання цих характеристик з класичними формами і способами ведення тактичних дій приводить до успіху при виконанні бойових завдань.

Метою доповіді є висвітлення особливостей тактики дій механізованого взводу в основних видах бою та озброєння в його організаційно-штатній структурі.

Актуальність дослідження зумовлена важливою роллю механізованого взводу як загальновійськового тактичного підрозділу, призначеного для виконання тактичних завдань у складі загальновійськового формування (роти, батальйону, полку) у різних умовах тактичної обстановки.

Об'єктом вивчення є механізований взвод, а предметом – загальні особливості його призначення, організації та озброєння.

Матеріали і методи. Доповідь побудовано на матеріалі Бойового статуту сухопутних військ Збройних Сил України описовим методом дослідження.

Результати. Як відомо, піхотні частини в наш час називають механізованими (мотострілецькими, мотопіхотними), оскільки доставка піхоти на поле бою здійснюється за допомогою спеціального транспорту (бойових машин піхоти та бронетранспортерів).

У Збройних Силах України взвод є складовим елементом механізованої роти, яка входить до складу механізованого батальйону. Він призначений для виконання наступних завдань:

1) в оборонному бою – відбиття наступу противника і завдання ураження його підрозділам, що наступають, утримання зайнятого опорного пункту (позицій, об'єкту), знищення противника, що вклинився;

2) у наступальному бою – знищення противника, який обороняється, захоплення важливих ділянок місцевості, рубежів і об'єктів, форсування водних перешкод і переслідування противника, що відходить.

Механізований взвод може діяти також у розвідці, вогневій засідці, бойовій (похідній, сторожовій) охороні. Він може виконувати завдання як у складі роти, самостійно або у взаємодії з підрозділами родів військ.

Крім того механізований взвод може призначатись для дій у складі тактичного повітряного десанту, тактичного морського десанту, а при оволодінні населеним пунктом – в складі штурмової групи.

Залежно від призначення, виконання бойових завдань, озброєння та бойової техніки організаційно-штатна структура механізованого взводу може відрізнятись. Загалом він складається з управління та 3 механізованих відділень.

До управління взводу входять командир взводу, заступник командира взводу, снайпер і стрілець-санітар.

До відділення входять: командир відділення, навідник-оператор, механік-водій, старший-стрілець, стрілець, кулеметник, помічник кулеметника, гранатометник і помічник гранатометника.

Штатним командиром взводу є молодший офіцер у званні молодший лейтенант – лейтенант – старший лейтенант.

Щодо озброєння механізованого взводу, то воно налічує 3 бойові машини піхоти (БМП), 3 гранатомети РПГ-7 (ручний протитанковий гранатомет), 3 кулемети ПКМ (кулемет Калашникова модернізований), 1 гвинтівку СВД (снайперська гвинтівка Драгунова), 27 автоматів АК (автомат Калашникова), 1 пістолет ПМ (пістолет Макарова).

З цього озброєння у командира взводу є пістолет ПМ і автомат АК, у заступника командира взводу – АК, у снайпера – гвинтівка СВД, у стрільця-санітара – АК, у командира відділення – АК, у навідника-оператора – АК, у механіка-водія – АК, у старшого-стрільця – АК, у стрільця – АК, у кулеметника – кулемет ПКМ, у помічника кулеметника – АК, у гранатометника – гранатомет РПГ-7 і АК, у помічника гранатометника – АК.

Для забезпечення автономності під час виконання бойових завдань механізованим підрозділам можуть додаватися або виділятися для підтримки їх дій підрозділи і вогневі засоби інших родів військ. До того ж в залежності від виконання бойового завдання механізованому взводу можуть додаватися гранатометний, протитанковий, вогнеметний, іноді інженерно-саперний підрозділи, хіміки-розвідники і танк, підрозділ (вогневий засіб) протиповітряної оборони (ППО).

Як свідчить бойовий досвід, при самостійних діях механізований взвод може підтримуватись вогнем артилерійських підрозділів та ударами армійської авіації.

Висновки. Ефективність тактичних дій механізованого взводу в різних видах бойових дій визначається:

- 1) діяльністю командира взводу;
- 2) організаційно-штатною структурою взводу;
- 3) засобами підсилення взводу при виконанні бойових завдань.

Перспективу подальшого дослідження вбачаємо у вивченні бойових можливостей механізованого взводу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойовий статут сухопутних військ ЗСУ. Частина III. Взвод, відділення, танк. Командування Сухопутних військ Збройних Сил України. 2016. С. 6.

*Бушуєв К.М.,
аспірант четвертого року навчання;
Савчук Л.М.,
кандидат економічних наук, професор,
декан факультету прикладних комп'ютерних технологій;
Фонарьова Т.А.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри інтелектуальної власності та управління проектами,
Інститут промислових та бізнес технологій,
Українського державного університету науки і технологій,
м. Дніпро, Україна*

ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Дослідження та оцінка ринкового потенціалу інтелектуальної власності являється одним із важливіших елементів стратегічного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, так як дозволяє здійснювати інтелектуальні інвестиції, без яких не можливий інноваційний розвиток як окремого підприємства, так й країни в цілому.

Інтелектуальна власність виступає головним елементом ефективної інноваційної діяльності підприємства, як його нематеріальний актив за умови її захищеності, тобто перетворення на об'єкт інтелектуальної власності (ОІВ) з метою подальшої комерціалізації та просування на ринку у відповідності з її життєвим циклом та можливим розвитком на цьому шляху. Отже, ІВ утворює конкурентні переваги для підприємства, так як дозволяє, з одного боку, отримувати дохід від продажу майнових прав на неї, а з іншого, забезпечує випуск інноваційних товарів або послуг з використанням ІВ, які здатні задовольняти споживачів краще ніж конкуренти.

Структура ринкового потенціалу ОІВ включає такі структурні складові: науково-технічний потенціал, маркетинговий потенціал і соціально-економічний потенціал.

Науково-технічний потенціал включає такі показники: унікальність та новизна, патентоспроможність, стадія життєвого циклу ОІВ, потенціал посилення за рахунок додаткових НДДКР, рівень стандартизації технології, в основі якої покладено ОІВ, тощо.[1]

Маркетинговий потенціал включає: обсяги та динаміку ринку; конкурентоспроможність ОІВ щодо наявності прямих, непрямих та потенційних конкурентів; вивчення попиту, сегментування ринку та вибір цільового

сегменту, оцінку інфраструктури контактних аудиторій та стейкхолдерів, формування роялті, розробку заходів просування ОІВ, тощо.

Соціально-економічний потенціал включає економічну оцінку ресурсів, які можуть бути залучені на стадіях ліцензування та подальшого розвитку ОІВ, розрахунок показників рентабельності, доходу, термінів окупності; залучення кваліфікованого персоналу, оцінка джерел фінансування та рівень інвестицій; ступінь сумісності з наявним устаткуванням; вплив на навколишнє середовище, тощо. [1]

Отже, головним завданням є пошук того інвестора, підприємця який «купує патенти, ліцензії на винаходи, корисні моделі та інші об'єкти промислової власності, платить за інтелектуальні послуги (науково-технічні, консалтингові, освітні), купує програми, методики та ін., то він купує інвестиційні інтелектуальні товари, використання яких у виробничій чи інноваційній діяльності забезпечить у майбутньому отримання доходу»[2].

В означеній площині взаємодії інтелектуальної власності та конкурентоспроможності підприємства існує низка проблем, що потребують вирішення, зокрема: неповнота аналізу результатів впровадження інновацій в господарську діяльність підприємств; недостатній ступінь правової захищеності інтелектуальної власності в країні; недостатній рівень свідомості суб'єктів господарювання відносно використання об'єктів інтелектуальної власності; недосконалість системи держаного регулювання ринку інтелектуальної власності та ін. [3] Цей перелік, на думку авторів, слід доповнити: недосконалість існуючих та відсутність практичних методичних розробок з оцінки ринкового потенціалу інтелектуальної власності.

При визначенні ринкового потенціалу ОІВ особливе місце займає маркетинговий потенціал, та проблема оцінки ринкового попиту, яка полягає в наступному: по-перше, попит на ринку інтелектуальних продуктів менший аніж пропозиція, це обумовлено необхідністю адаптації та навчання споживачів користуватися певними інноваціями, у свідомості споживача все менше не зайнятих міст для того щоб його вразити та завоювати; по-друге, при низькій купівельній спроможності в країні відбувається запекла боротьба за інвесторів та потенційних споживачів; невірна оцінка попиту приводе багатьох підприємців-інвесторів до розпорошення зусиль на неефективні сегменти ринку; формування попиту потенційних споживачів на співвідношенні «ціна-якість» можливо тільки за умови використання в інноваційній діяльності компаній інтелектуальної власності як нематеріального активу.

При оцінці ринкового потенціалу об'єкту інтелектуальної власності пропонується виділяти певні структурні елементи, які підлягають оцінці, на їх основі формується інтегральна оцінка окремого ОІВ, після чого за допомогою системи математичного моделювання в інформаційній системі здійснюється селекція та добір найбільш привабливих ОПВ з точки зору інвестора. Цей процес схематично зображений на рис. 1.

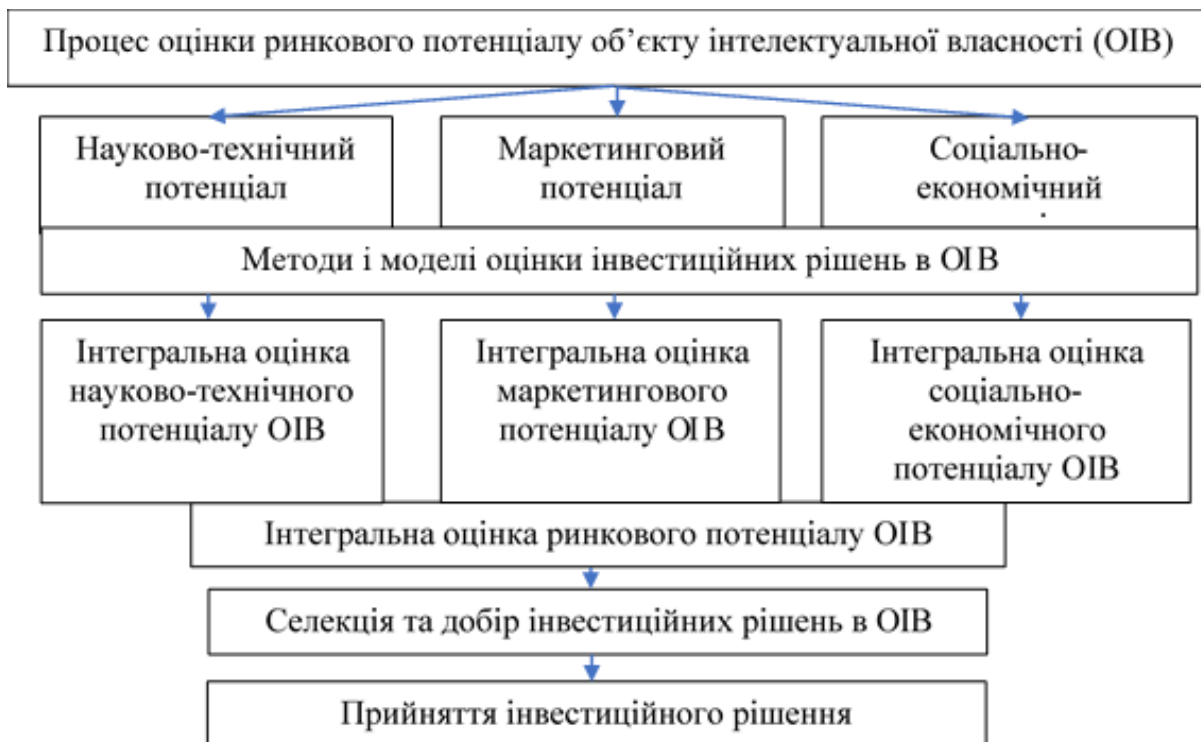


Рис 1. Процес оцінки ринкового потенціалу ОІВ (розробка авторів)

Таким чином, вивчення ринкового потенціалу об'єкту інтелектуальної власності та його оцінка виявляються важливим інструментом для прийняття інвестиційних рішень та переходять у площину дослідження ринку задля успішної комерціалізації й просування інтелектуального продукту на шляху до завоювання споживача та отримання конкурентних переваг підприємством.

Напрямок подальших досліджень полягає в формуванні параметрів оцінки по кожному структурному елементу ринкового потенціалу ОІВ та побудові моделі оцінки й селекції інвестиційних рішень з використанням, з одного боку, відомих математичних методів оцінки інвестиційних рішень, з іншого боку, доповнити ці методи експертними оцінками та засобами нейро-нечітких технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кам'янська О.В., Олександра Чікіна О. Визначення комерційного потенціалу об'єктів інтелектуальної власності. Problems of a systemic approach to the economy enterprises, Vol. 4 No. 12, 2009.
2. Ярмач О.В. Інтелектуальні послуги як об'єкти інвестицій у інноваційний розвиток. Економічна теорія та право. No 1 (20), 2015. С.130-138.
3. Юрченко О.В., Деділова Т.В., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Економічні аспекти впливу інтелектуальної власності на конкурентоспроможність підприємства. No 28, 2022. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.28.51>

*Вікулова Д.Р.,
магістрантка 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

РОЗРОБКА ФІРМОВОГО СТИЛЮ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Ринок готельних продуктів та послуг відрізняється високою конкуренцією, що змушує компанії використовувати усі можливі маркетингові прийоми. Проте більшість вітчизняних готельних компаній мало використовують ці ефективні методи підвищення свого авторитету і впізнаваності як фірмового стилю. Крім того, деякі компанії, які використовують фірмові стилі, не досягають очікуваних результатів через неякісну обробку.

У маркетингу склалася та стрімко розвивається комунікаційна спрямованість формування фірмового стилю. Даний набір кольорів, графіки, мови, друкарні та дизайнерських констант (постійних), що забезпечують візуальну та смислову єдність продукту (послуги), всієї інформації, що виходить від компанії, її внутрішнього та зовнішнього оформлення.

Фірмовий стиль, як правило, відображає філософію компанії та її підхід до бізнесу. При створенні фірмового стилю завжди слід пам'ятати про те, яке враження він повинен виробляти.

Виділяють три основні завдання іміджу в індустрії туризму та гостинності: досягти високого рівня ефективності роботи з споживачем (туристом); підтримати імідж готелю чи турфірми, який змушує споживачів з наданого йому вибору інших організацій зупинитися саме на вашій компанії; встановити емоційний зв'язок з покупцем та підвищити продажі готельних послуг [3].

Одним з найважливіших та основних є імідж засновника та ключових лідерів організації. Особистий імідж керівництва, відображений у структурі організації. Цілі та мотиви, уподобання та смаки ставляться в основу створення іміджу компанії. Імідж організації переважно стабільний, однак іноді може перебувати у кризі. І щоб отримати новий шанс на життя і знову стати конкурентоспроможним, корпоративний імідж має бути радикально змінений, щоб залучити нову аудиторію.

Фірмовий стиль в житті організації виконує наступні важливі функції:

Іміджева функція. Формування та підтримка швидко впізнаваного, оригінального і привабливого образу компанії, що сприяє підвищенню її престижу і репутації. Позитивне сприйняття фірми цільовою аудиторією переноситься і на її продукцію. Багато людей вважають якість товарів з відомим

товарним знаком набагато перевершує якість анонімних виробів і готові заплатити за них більше.

Ідентифікує функція. Фірмовий стиль сприяє ідентифікації товарів і реклами, вказує на їх зв'язок з фірмою і їх спільне походження.

Дифференцируюча функція. Виділення товарів і реклами фірми із загальної маси аналогічних. Фірмовий стиль є «інформаційним носієм» і допомагає споживачеві орієнтуватися в потоці товарів і реклами, полегшує процес вибору [2].

Основними елементами фірмового стилю є: товарний знак; фірмовий шрифтовий напис (логотип); фірмовий блок; фірмовий лозунг (слоган); фірмовий колір (кольори); фірмовий комплект шрифтів; інші фірмові константи [1].

Фірмовий стиль прийнято вивчати, виходячи з кількох функціональних аспектів [3]:

По-перше, як дизайн-завдання. Фірмовий стиль зводиться до створення та подальшого доопрацювання фірмового блоку, тобто всіляких поєднань логотипу, набору фірмових шрифтів та самої необхідної текстової інформації.

По-друге, як елемент маркетингового комплексу, що включає рекламу та PR. Класичний приклад: створення та підтримка бренду.

По-третє, як елемент менеджменту. Фірмовий стиль використовується буквально у всьому: у зовнішньому та внутрішньому дизайнах будівлі готелю, у підборі та створенні аксесуарів та обладнання (техніка, меблі, текстиль, елементи декору) та, звичайно, у всіх видах реклами.

Наявність грамотно сформованого фірмового стилю у готелю свідчить про впевненість керівництва як надання послуг, а також приносить готелю такі переваги:

1) допомога потенційним гостям в орієнтації на ринку готельних послуг, яка необхідна для ухвалення швидкого та правильного вирішення вибору місця проживання;

2) підвищення ефективності реклами;

3) гармонізація та створення необхідної єдності не лише для реклами, а й для інших засобів маркетингових комунікацій, до яких належать: випуск престижних буклетів, проведення прес-конференцій, проведення відеотрансляцій через Інтернет;

4) позитивний вплив на естетичний рівень підприємства;

5) сприяння підвищенню корпоративного духу, створення причетності до спільної справи "фірмового патріотизму" [1].

Таким чином, можна сказати, що фірмовий стиль - це комплексна система візуальної ідентифікації, що сприяє формуванню сприятливого іміджу компанії і підсилює ефективність її рекламних контактів зі споживачами, що підвищує довіру партнерів і сприяє зростанню репутації і популярності компанії на ринку.

Постійні елементи фірмового стилю економить час споживача, спрощують його для нього процес здійснення покупки, або споживання послуг і викликають позитивні емоції, що асоціюються з ім'ям і образом підприємства. Фірмовий стиль, передбачає розробку символів фірми, а саме торговий знак, логотип, фірмовий блок, слоган, фірмовий колір (кольори), фірмові шрифти, інші фірмові елементи.

Розробка фірмового стилю готельного підприємства сприяє залученню нових клієнтів, сприяє пошуку нового ринкового місця, залучення нових постійних клієнтів, щодо довгострокового розвитку готельного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Підручник. К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 448 с.
2. Вольперт М.В., Шмадченко П.В., Жихор О.Б. Аналіз та напрями вдосконалення фірмового стилю ресторану «Наша Дача» // Вольперт М.В., Шмадченко П.В., Жихор О.Б. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (59). Ужгород: ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2022. С.73-79.
3. Герасименко В. Г. Організація надання туристичних послуг: навч. посібник / В. Г. Герасименко, С. С. Галасюк. Одеса: Атлант, 2014. 244 с.

*Галянт А. М.,
здобувачка вищої освіти,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Аудиторська діяльність - це безпосередня самостійна, систематична, на свій страх і ризик підприємницька діяльність з надання аудиторських послуг з метою отримання прибутку, який здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності в установленому законодавством порядку [1].

Аудиторська діяльність в Україні як вид підприємницької діяльності є відносно новим, у зв'язку з чим процес її розвитку супроводжується низкою проблемних питань, серед яких основне місце займає її нормативно-правове регулювання та забезпечення. В Україні аудиторська діяльність регулюється відповідно до англо-американського підходу. За даними Радської В.В. та Я. В. Петракова, це означає, що держава встановлює лише вимоги до проведення аудиту, а методику його проведення визначають професійні організації.

Аудиторська діяльність може здійснюватися за трьома напрямками:

- 1) проведення аудиту;
- 2) організаційно-методичне забезпечення аудиту;
- 3) надання інших аудиторських послуг.

Основними нормативними документами, що визначають основні засади аудиторської діяльності, є Закон України «Про аудиторську діяльність», Національні стандарти аудиту та Кодекс професійної етики аудиторів України. В Україні аудиторська діяльність регулюється відповідно до англо-американського підходу. Так, з ініціативи Співки аудиторів України (САУ) Верховна Рада України підготувала та ухвалила Закон «Про аудиторську діяльність» від 22.04.1993. Після його ухвалення Аудиторську палату України (АПУ) було створено як самостійний орган на основі самоврядування. Основним завданням цього закону є створення в Україні незалежного фінансового контролю з метою захисту інтересів власника. Аудиторська палата України є самостійним, незалежним (недержавним) органом, метою якого є сприяння розвитку, вдосконаленню та організації аудиторської діяльності в Україні. АПУ створено Наглядову раду, яка керує діяльністю секретаріату АПУ та виконує представницькі та організаційні функції [2].

Основними завданнями АПУ є сприяння розвитку аудиту в Україні, вирішення принципових питань аудиторської діяльності в Україні на єдиній методологічній основі, надання практичної допомоги у забезпеченні професійної безпеки аудиторів Аудиторської палати України:

- атестує осіб, які мають намір займатися аудиторською діяльністю;

- розробляє та затверджує аудиторські норми та стандарти, програми навчання аудиторів;

- веде реєстр суб'єктів аудиторської діяльності, створює регіональні відділення АПУ на території України, визначає їх повноваження та контролює їх діяльність, встановлює розмір плати за атестацію;

- розглядає скарги на діяльність індивідуальних аудиторів та аудиторських організацій у межах своєї компетенції;

- накладає стягнення на аудиторів за неналежне виконання своїх професійних обов'язків, розробляє пропозиції щодо розвитку аудиту в Україні та вносить їх на розгляд відповідних органів, бере участь у роботі міжнародних організацій з питань аудиту, визначає порядок видачі офіційних документів щодо надання аудиторських послуг.

Важлива роль належить стандартам внутрішнього аудиту, які розробляються та затверджуються конкретною аудиторською організацією та вимагають дотримання працівниками аудиторської організації. Ці стандарти індивідуальні кожної аудиторської організації та розробляються з метою вдосконалення організації роботи аудиторів, контролю над виконанням процедур підвищення якості аудиторських послуг та репутації діяльності аудиторської організації [3].

Отже, аудит в Україні стає однією із важливих галузей науки та практики. Він значно розширює та якісно покращує традиційну систему управління. З розвитком ринкової інфраструктури зростає потреба в об'єктивній кількісній та якісній оцінці економічних явищ та фактів, її відповідності встановленим критеріям та міжнародним стандартам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гуцаленко Л. В. Аудит в Україні: розвиток, проблеми та шляхи їх вирішення. Л. В. Гуцаленко, Н. В. Пришляк. Інноваційна економіка : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2011. № 1. С. 97–101.
2. Петрик О. А. Теоретичні засади розвитку національної системи аудиту України. О. А. Петрик, Г. М. Давидов. Аудитор України. 2012. № 10. С. 16–21.
3. Бондар В.П Система організації та регулювання аудиторської діяльності країн світу. В. П. Бондар. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/4612/1/5pdf>

Голдобіна А.О.
здобувач вищої освіти СВО Бакалавр, ОПП «Облік і оподаткування»,
науковий керівник: Розім Т.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри статистики, обліку і оподаткування та аудиту
ХНУ імені В.Н. Каразіна

ОБЛІК ЯК ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Для створення конкурентоспроможного підприємства, в сучасних умовах, передусім потрібне забезпечення інноваційної діяльності, такої як розробка та впровадження нових відкриттів та розробок, або ж використання нових методів управління та організації. Активізація інноваційної діяльності зараз можливо з допомогою зростання її інформаційного забезпечення, а також з боку більш щільного пов'язання інформаційних та інноваційних процесів, що і забезпечує розвиток інноваційної діяльності.

Впровадження інновацій без певної інформаційної бази неможливо. Інформація для інноваційної діяльності важлива перед усім тим, що вказує на те, чи є існують умови для впровадження або ж початку розробки, таких як: наявність ресурсів, спроможність в обслуговуванні, можливість найняти додатковий персонал та інше.

Найбільш ємним джерелом інформації є бухгалтерський облік, який охоплює все майно та його джерела.

Мета обліку полягає у підтримці створення, впровадження та використання інновацій, а також охоплюють такі основні напрями, як оцінювання інноваційної діяльності, надання оперативної інформації для управління процесами розроблення, впровадження та реалізації інновацій, [3].

Однак, зараз не існує чітких підходів до ведення обліку інноваційної діяльності. Систематизована інформація про інноваційну діяльність не відбивається, а ні аналітичному обліку, ані в внутрішній звітності. Не існує чітко визначених об'єктів розробок та досліджень, аналітичних рахунків для обліку витрат. Замість спеціально відведених рахунків, інновації відбиваються на загальних рахунках, зміщуючись з усіма активами, що є на підприємстві. Тому облік не може надати інформацію для управління інноваційною діяльністю.

Також в фінансовій звітності, де повинна надаватись інформація про операції з вкладеними інвестиціями інформація є досить узагальненою, та не дозволяє сформулювати точних висновків.

Все вище перелічене не дає змогу оцінити доцільність та ризики фінансування інноваційної діяльності, а також проведення повного аналізу проведених інновацій. Це означає те, що управлінський персонал не

отримує детальної інформації для прийняття рішень з метою уникнення вкладення капіталу. Через це, потрібно передивитись існуючі методи обліку інноваційної діяльності, розглянути їх ефективність, та певним чином змінити.

Так Дідух Д. М. пропонує вести облік процесу формування необоротних активів на субрахунку «Капітальні інвестиції на інноваційні об'єкти», який буде відноситись до 15 рахунку «Капітальні інвестиції». Наявні інноваційні об'єкти будуть відображатись на окремих субрахунках рахунків 10 «Основні засоби», 11 «Інші необоротні матеріальні активи», 12 «Нематеріальні активи» та 16 «Довгострокові біологічні активи». Витрати на освоєнні та впровадження інновацій, згідно з принципом обачності, запропоновано вести або на 39 «Витрати майбутніх періодів» або на 15 «Капітальні інвестиції». У подальшому ці витрати будуть списуватись на рахунок 23 «Виробництво» [2].

Натомість, Брик Г.В. пропонує ввести рахунок 99. З допомогою цього, можливо буде уникнути такої розкиданості витрат інноваційної діяльності в системі бухгалтерських рахунків. За дебетом цього рахунку буде відображатись накопичення інноваційних витрат, а за кредитом – списання. Субрахунки відповідного рахунку запропоновано відкрити виходячи з специфіки інноваційної діяльності, наприклад: 991 «Витрати на інноваційні програми і проекти»; 992 «Витрати на нові знання та інтелектуальні продукти»; 993 «Витрати на виробниче обладнання та процеси»; та інші [1].

Всі ці заходи, на нашу думку, покращать ведення обліку інноваційної діяльності, а також забезпечать ефективне створення, введення в експлуатацію та використання продуктів інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брик Г.В. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання. Випуск 14. 2016. С.905-909
2. Дідух Д.М. Обліково-аналітичне забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємства. Автореферат дисертації. Київ, 2015. 21 с.
3. Саченко С.І., Черешнюк О.М. Концепція обліку інноваційної діяльності. Східна Європа: економіка, бізнес та управління Випуск 6 (17) 2018. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. С. 740-745.

*Гончаренко О.О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку;
Шинкаренко О.М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку
ТВСП ЧННВ ЛНУ імені Івана Франка*

ЕЛЕКТРОГЕНЕРАТОРНІ УСТАНОВКИ: КРИТЕРІЇВ ЗАСТОСУВАННЯ ЛІЦЕНЗІЙНО-ДОЗВІЛЬНИХ РЕГЛАМЕНТІВ

В умовах запровадження планових і позапланових відключень електроенергії майже на всій території України питання забезпечення резервним джерелом живлення, інколи, стає вирішальним в прийнятті рішення щодо доцільності провадження господарської діяльності взагалі. Звісно, визначення необхідних технічних параметрів та підбір таких установок знаходяться поза межами посадових обов'язків облікових працівників. Проте, досить часто в зону їх відповідальності потрапляють законодавча ідентифікація електрогенераторних установок та превентивне визначення критеріїв необхідності отримання дозвільних документів.

Державним класифікатором продукції та послуг ДК 016:2010 виокремлено групу 27.11.3 «Установки електрогенераторні та перетворювачі обертові електричні» з підгрупами нижчого порядку. Одночасно, Законом України «Про Митний тариф України», а саме, Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності виокремлено групу 8502 «Електрогенераторні установки та обертові електричні перетворювачі» за аналогічними підгрупами. Конструктивно електрогенераторна установка складається з двигуна, генератора змінного струму, паливної системи (як правило, дизельної), регулятора напруги, системи охолодження та вихлопу, змашувальної системи, зарядного пристрою, панелі керування, каркасу.

Перед прийняттям рішення щодо придбання електрогенераторних установок, як резервних джерел живлення, доречно здійснити моніторинг нормативних актів за такими критеріями: ліцензування діяльності щодо виробництва електричної енергії та зберігання пального; дозвіл на експлуатацію об'єктів підвищеної небезпеки; дозвіл на викиди забруднюючих речовин в атмосферу.

Законом України «Про ринок електричної енергії» передбачено вимогу ліцензування господарської діяльності із виробництва, передачі, розподілу та постачання електричної енергії [1]. Проте, така вимога стосується енергії, що виробляється на об'єктах електроенергетики і є товаром, тобто призначена для купівлі-продажу. Тобто, використання електрогенераторних установок суб'єктом господарювання виключно для власних потреб нівелює зазначену ліцензійну вимогу.

Конструкційна будова електрогенераторної установки, а саме, наявність паливної системи, обумовлює дослідження критеріїв застосування дозвільних документів (ліцензії) при використанні палива. Законом України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального» передбачено необхідність отримання ліцензії на право зберігання пального, які видаються уповноваженими Кабінетом Міністрів України органами виконавчої влади за місцем розташування місць зберігання пального терміном на п'ять років [2]. В той же час, роз'яснення ДПС України «Щодо вимог законодавства з ліцензування місць зберігання пального» конкретизує умови застосування вимог щодо ліцензування зберігання палива в електрогенераторних установках, а саме: «Зберігання пального в паливних баках транспортних засобів/технічному обладнанні/пристроях не потребує отримання ліцензії на право зберігання пального, оскільки дані резервуари не являються нерухомим майном та не мають чіткої прив'язки до місця (території)» [3]. В той же час, заправка електрогенераторних установок, як правило, здійснюється з використанням каністр або інших ємностей, паливо з яких може або одразу зливатись в паливну систему, або тимчасово зберігатись. Проте, вищезазначеним Законом передбачено «безліцензійне» обмеження на зберігання пального виключно у споживчій тарі до 5 літрів [2], в іншому випадку – отримання ліцензії є обов'язковим.

Експлуатація електрогенераторних установок передбачає наявність певних ризиків безпеки. Порядком видачі дозволів на виконання робіт підвищеної безпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної безпеки передбачено необхідність отримання дозволу на застосування машин, механізмів, устаткування підвищеної безпеки, що зазначені у групі А Переліку машин, механізмів, устаткування підвищеної безпеки [4, 5]. Проте, до групи А відносяться тільки електрогенераторні установки з напругою понад 1000 В, які на період дії військового стану дозволено експлуатувати на підставі декларації відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці [9]. Напруга більшості електрогенераторних установок коливається від 220 до 380 В, що обумовлює відсутність вимог отримання дозволу на їх експлуатацію як об'єктів підвищеної безпеки.

Використання електрогенераторних установок спричинює викиди в атмосферне повітря. Відповідно до Закон України «Про охорону атмосферного повітря» викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами забруднення можуть здійснюватися після отримання дозволу на викиди [7]. Таким чином, експлуатація портативних електрогенераторних установок не вимагає наявності дозволу на викиди, а для стаціонарних – отримання дозволу є безкоштовним і на необмежений строк, а на період дії

воєнного стану їх експлуатація можлива без отримання дозволу, але після подачі декларації про провадження господарської діяльності [8]

Отже, моніторинг нормативних актів, пов'язаних з необхідністю отримання дозвільних документів для експлуатації електрогенераторних установок, дозволив визначити критерії, які є релевантними при прийнятті рішень щодо вибору резервних джерел живлення в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про ринок електричної енергії : Законом України від 13.04.2017 р. № 2019-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text> (дата звернення: 09.11.2022)
2. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального : Законом України від 19.12.1995 р. № 481/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 09.11.2022)
3. Щодо вимог законодавства з ліцензування місць зберігання пального : Роз'яснення ДПС України від 16.08.2019 р. URL: <https://dp.tax.gov.ua/media-ark/local-news/print-392487.html> (дата звернення: 09.11.2022)
4. Порядок видачі дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.10.2011 р. № 1107. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1107-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 09.11.2022)
5. Перелік машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.02.2021 р. № 77. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/77-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 09.11.2022)
6. Деякі питання виконання робіт підвищеної небезпеки та експлуатації (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки на період дії воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.02.2022 р. № 357. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/357-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 09.11.2022)
7. Про охорону атмосферного повітря : Закон України від 16.10.1992 р. № 2707-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2707-12#Text> (дата звернення: 09.11.2022)
8. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2022 р. № 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text> дата звернення: 09.11.2022)

*Деняк К. М.,
студентка 1 курсу, другий (магістерський) рівень вищої освіти
НП «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: к.е.н., доцент Шубіна С.В.,
НП «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЗКРИТТЯ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТИ

Сучасна стратегія розвитку обліку та звітності в Україні спрямована на застосування міжнародних стандартів. З метою ефективного управління підприємством керівництву необхідно мати достовірну, оперативну та вичерпну економічну інформацію, яка б задовольняла їх потреби. Формування такої інформації здійснюється у підсистемі бухгалтерського обліку як одного з головних інструментів управління підприємством. Особливо це стосується обліку та розкриття у фінансовій звітності інформації про фінансові результати підприємства. Це пояснюється тим, що від фінансових результатів як головного підсумку функціонування підприємства, їх належного обліку, якісного аналізу та контролю залежить в кінцевому плані його фінансовий стан.

Значний внесок у розробку теоретичних і практичних засад формування фінансової звітності внесли видатні українські та зарубіжні вчені-економісти, але й надалі залишаються невирішеними проблеми складання фінансової звітності за національними та міжнародними стандартами, в тому числі стосовно розкриття у фінансовій звітності інформації про фінансові результати.

Враховуючи адаптацію фінансової звітності України до вимог міжнародних стандартів, необхідно зазначити, що основними особливостями формування інформації у звітності за міжнародними стандартами є її доступність та зрозумілість для широкого кола користувачів, що так важливо для прийняття виважених управлінських рішень. У Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» задекларовано, що Положення (стандарти) бухгалтерського обліку (надалі П(С)БО) загалом ґрунтуються на Міжнародних стандартах бухгалтерського обліку (надалі МСБО) [1].

В процесі порівняння міжнародних і національних стандартів щодо відображення в обліку й звітності інформації про фінансові результати було виявлено як спільне, так особливе (табл. 1). Крім того, аналіз національної та міжнародної практики показав, що фінансовий результат трактується однаково. Фінансовий результат - це збільшення або зменшення вартості власного капіталу суб'єкта господарювання, що формується в процесі його функціонування за звітний період [2,3]. Головним фінансовим результатом діяльності підприємства виступає або прибуток, підвищення якого вказує на збільшення фінансових

ресурсів, або збиток, що надалі призведе до їх втрати. Тому в бухгалтерському обліку для визначення прибутку (збитку) передбачений процес послідовного порівняння отриманих підприємством доходів і понесених витрат.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика національних і міжнародних стандартів в розкритті інформації щодо обліку фінансових результатів

| П(С)БО | МСБО |
|---|---|
| Згідно НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» передбачено складання звіту «Звіт про сукупний дохід» | Згідно МСБО 1 «Подання фінансових звітів» передбачено складання звіту «Звіт про сукупні доходи за період» |
| Згідно НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: дохід – це збільшення економічних вигід у формі надходження активів або зменшення зобов'язань, що призведе до зросту власного капіталу (виняток: зростання капіталу за рахунок внесків власників) | Згідно МСБО 18 «Дохід»: дохід – це валове надходження економічних вигід за період в процесі звичайної діяльності суб'єкта господарювання, в результаті чого зростає власний капітал (а не як результат внесків учасників власного капіталу) |
| Згідно П(С)БО 16 «Витрати»: витрати - це зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призведе до зменшення власного капіталу (виняток: зменшення капіталу через його вилучення або розподілу власниками) | Згідно Концептуальної основи фінансової звітності: витрати - визнаються у Звіті про сукупні доходи за той період, коли виникає зменшення майбутніх економічних вигід, що пов'язано зі зменшенням активів (або збільшенням зобов'язань) та можна достовірно виміряти |

Джерело: сформовано автором на основі [2, 3, 4, 5]

Таким чином, дослідження обліку фінансових результатів за національними та міжнародними стандартами показали, що у національних стандартах більш чітко відображено таке: розподіл доходів за окремою класифікаційною групою; перелік умов визнання й критеріїв оцінки доходів; методика вивчення ступеня завершеності робіт та послуг; склад доходів від реалізації, а також інших операційних доходів та доходів від фінансової та інвестиційної діяльності. Крім того, в результаті порівняння П(С)БО та МСБО щодо відображення у звітності доходів, витрат і фінансових результатів можна побачити, що деякі положення П(С)БО дублюють правила МСБО; певна частина вимог П(С)БО не виділена окремо в міжнародних стандартах, але міститься в їх рамках, що пояснюється національними особливостями; певні положення, що містяться в МСБО, зовсім відсутні в П(С)БО та запропоновані до визначення.

Узагальнюючи погляди вітчизняних та зарубіжних науковців щодо сутності поняття «фінансовий результат», доцільне використовувати таке визначення: фінансовий результат – представлений в грошовій формі узагальнюючий показник результативності функціонування суб'єкта господарювання, отриманий шляхом зіставлення витрат та доходів і має форму прибутку або збитку[6].

Представлення у фінансовій звітності інформації про фінансові результати діяльності суб'єкта господарювання можна охарактеризувати як складний процес, що потребує відповідних професійних знань, вмінь та навичок, розуміння вимог національних і міжнародних стандартів. Необхідність застосування міжнародних стандартів виступає надійною базою для оцінки результативності функціонування вітчизняного підприємства та його фінансового стану, що забезпечить пошук нових інвесторів і задовольнить їх потребу у достовірній та зрозумілій інформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV (поточна редакція від 10.08.2022). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 (МСБО 1). Подання фінансової звітності № 929_013 від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 року № 73 (поточна редакція від 10.08.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 18 (МСБО 18). Дохід № 929_025 від 01.01.2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_025
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» від 31.12.1999 року № 318 (поточна редакція від 03.11.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>
6. Шубіна С.В., Беянінова К.О. Особливості розкриття інформації про фінансові результати за національними та міжнародними стандартами // Сучасний стан, проблем та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. - 315 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17564>

*Їжаченко В.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СВІТОВИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ФІНТЕХ-ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

Сьогодні в усьому світі відбувається стрімкий розвиток фінансових технологій, які забезпечують для низку конкурентних переваг як для клієнтів, так і для банківських установ. Адже для споживача банківських послуг передусім важлива зручність (у будь-який час і в будь-якому місці), швидкість, контроль і самостійність. Фінансові інновації призводять до якісних змін у будь-якій сфері та сприяють не тільки отриманню прибутку, а й підвищенню рівня конкурентоспроможності та скорочення витрат у перспектив[1]. Саме тому створення сталої фінтех системи в Україні є досить актуальним питанням на сьогоднішній день.

Фінтех (фінансові технології) — це технології, які використовуються для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовими аспектами свого бізнесу, включаючи нові програми, процеси та бізнес-моделі. Фінтех є основою для всіх онлайн-транзакцій, переказів грошей, кредитування тощо. Загалом, виділяють 7 основних напрямів фінтеху: цифровий банкінг, краудфандинг, страхування, інвестиційний менеджмент, кредитування, системоутворюючі для фінансової інфраструктури технології та найбільш поширені сьогодні – платіжні послуги[2].

Розвиток фінансових технологій позитивно впливає на діяльність вітчизняних комерційних банків, підприємств, які удосконалюють автоматизовані засоби управління, підвищують захищеність від кібератак і шахрайства, покращують якість обслуговування клієнтів.

Зараз у сфері фінансових технологій виділяють такі інновації: *цифровий банкінг*- розвиток цифрових технологій, особливо смартфонів, що змусив постачальників фінансових послуг перейти на наступну хвилю банківської справи;

платіжні шлюзи- дозволяють клієнтам оплачувати через кілька способів оплати з використанням дебетових і кредитних карт, криптовалюта і цифрових гаманців, не турбуючись про компрометацію конфіденційних даних;

електронні гаманці - це спосіб оплати товарів в Інтернеті;

-цифрове страхування- цифрові рішення, які створюють унікальний клієнтський досвід, інтегруючи інформацію, бізнес-ресурси та цифрові технології, де використовується клієнтоорієнтований підхід та впроваджуються інноваційні стратегії, продукти, процеси;

криптовалюта – це так званий цифровий актив, призначений для роботи в якості засобу обміну;

біткойн - одна з найпопулярніших криптовалют та фінансовий актив, який є засобом для інвестування та постійно привертає увагу;

чат-боти і віртуальні помічники для навчання споживачів- мобільні пристрої, покращене підключення до мережі та удосконалення штучного інтелекту спростили впровадження чат-ботів і віртуальних помічників.

Для створення освітнього контенту споживачів фінансові установи почали ефективно використовувати Фінтех-технології, такі як Alexa Skills. Підприємства фінансового сектора також активно використовують чат-боти і віртуальні помічники для більш ефективної доставки контенту. Наприклад, LibertyMutual використовує навик Alexa, щоб давати поради з питань страхування житла та автомобілів. CapitalOne дозволяє споживачам здійснювати банківське обслуговування і оплачувати рахунки за допомогою AlexaSkills. WellsFargo створив систему, засновану на AR, яка дозволяє споживачам взаємодіяти з касовими операторами в середовищі доповненої реальності. Досвід поєднує цифровий та фізичний світ для споживачів, де вони почуваються більш зв'язаними із закладом, оскільки досвід має фізичну складову[4].

Варто зазначити і той факт, що фінансові установи активно почали застосовувати квантові обчислення для своїх бекенд-обчислень. Квантові обчислення є привабливими для фінтех-установ через можливе збільшення швидкості фінансових операцій. Наприклад, Barclays та JP Morgan Chase вже приєдналися до мережі квантових обчислень IBM. Ці установи використовують додаткову потужність квантових обчислень для торгівлі, ціноутворення активів, аналіз ризиків та інше.

Ще з 60-х до середини 2000-х фінансові установи були задіяні в структурному переході від ручок і паперу до цифрових систем даних. Найбільш інноваційним і визнаним фінтех-продуктом вийшов Barclays з першим у світі банкоматом, що дозволило клієнтам отримувати доступ до готівки та вносити готівку на льоту. На початку 1970-х років склалися значні тенденції, такі як створення NASDAQ, першої у світі цифрової фондової біржі, яка поклала початок функціонуванню фінансових ринків сьогодні. У 1973 р. було створено SWIFT, який на сьогоднішній день є першим і найбільш часто використовуваним протоколом зв'язку між фінансовими установами, що сприяє великому обсягу транскордонних платежів. У 1980-х роках з'явилися перші комп'ютери мейнфрейми, які призвели до запровадження Інтернет-банкінгу, що спричинив серйозні зміни в тому, як люди сприймають гроші та їхні стосунки з фінансовими установами. Випуск біткойнів у 2009 році - це ще одна подія, яка мала великий вплив на фінансовий світ, і незабаром за нею пішов бум різних криптовалют. Іншим важливим фактором, який сформував обличчя FinTech, є проникнення на масовий ринок смартфонів, що забезпечило доступ до Інтернету для мільйонів

людей по всьому світу. Смартфон також став основним засобом доступу людей до Інтернету та використання різних фінансових послуг. У 2011 році з'явився Google Wallet, а в 2014 році - Apple Pay[3].

У світовій практиці платіжна індустрія є одним з основних споживачів новітніх фінансових технологій, надаючи Фінтех-компаніям широкі можливості для розвитку. Платіжні інновації охоплюють широке коло нововведень, які підвищують ефективність надання платіжних послуг.

Багато Фінтех-компаній спрямовані на модернізацію процесів традиційного банкінгу, в першу чергу це відноситься до онлайн-кредитування. Іншим напрямком діяльності є мобільний банкінг.

Українські фінтех-компанії зосереджуються на наданні послуг ширшому європейському ринку. В Україні FinTech починає виходити з більш ніж 60 фірм на різних стадіях зрілості. Так, Приватбанк, мабуть, був найбільшим прикладом FinTech в країні, пропонуючи технологічні послуги, які випереджали не лише місцевий український ринок, а й європейський.

Варто зазначити, що в Україні запроваджена та підтримується Національним Банком України система BankID, яка за допомогою ідентифікації клієнта через його пароль та логін від онлайнбанкінгу відкриває доступ до проведення ряду банківських та адміністративних послуг в мережі Інтернет. Пандемія COVID-19 змусила більшість банківських установ розпочати свою роботу online, що стало більш зручним для багатьох користувачів послуг. Розпочалось масове вдосконалення та оновлення сайтів і мобільних додатків. Наприклад, АТ «ОщадБанк» створив додатковий додаток u-Take, який створений для швидких покупок у магазинах та ресторанах без черг. Інтернет-банкінгом користується понад 200 тис. клієнтів ОТП Банку. Інші банківські установи розширили функціонал свого онлайн-сервісу в 2019 р. і досі проводять його вдосконалення. Лідером в здійсненні онлайн-обслуговуванні клієнтів є АТ КБ «ПриватБанк»[5].

Отже, фінансові технології – це технології, що використовуються у фінансових службах, для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовими аспектами бізнесу, використовуючи нові програми. Але ж фінансовим компаніям варто було зосередити свою увагу на тому, щоб користування новими фінансовими технологіями було ще більш зручним, якісним, доступним, зрозумілим та безпечним для кожного споживача фінансових послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вовчак О. Д., Пронько В. М. Вплив фінансових технологій на забезпечення конкурентоспроможності банку. Вісник Університету банківської справи. 2020. № 1. С. 86-91.

2. Кльоба Л.Г., Дорош Н. М., Сорока О.П. Впровадження фінансових технологій-стратегічний розвиток банків. Електронне фахове видання «Ефективна економіка». 2020. №12. С. 10
3. Поченчук Г.М. Фінансові технології: розвиток і регулювання. Економіка і суспільство. №13. С. 1193 – 1200.
4. 9 Fintech Innovations Impacting the Consumer Experience // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.digitalauthority.me/resources/fintech/>
5. Про Систему BankID Національного банку // [Електронний ресурс]. — Режим доступу URL:<https://bank.gov.ua/ua/bank-id-nbu>
6. Що таке фінтех і як він впливає на ваше життя вже сьогодні? // [Електронний ресурс]. — Режим доступу URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/fintech/2018/12/5/641431/>

Кучерук А.В.,
*здобувач вищої освіти факультету управління та економіки
 спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,
 Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ШАХРАЙТВО В АУДИТІ: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ

Результати господарсько-фінансової діяльності підприємств зосереджені в бухгалтерській звітності, проте вони не завжди можуть бути правильними. Це пов'язано з виявленням певних відхилень, які можуть бути пов'язаними із шахрайством. На жаль, в нашій країні немає стабільного законодавства, яке б регулювало такі дії. Саме тому проблема шахрайства є досить актуальною сьогодні.

Відхилення в фінансовій звітності може бути суттєвим і несуттєвим. Суттєвими відхиленнями є відхилення інформації або її відсутність, що може впливати на економічні рішення користувачів, які приймаються на підставі даних фінансової звітності підприємства. Несуттєве відхилення - це відхилення, економічний або правовий результат якого підпадає під дію положень Кодексу про адміністративні правопорушення [2].

Дуже важливо розрізняти суттєве відхилення від несуттєвого, адже під час проведення аудиторської перевірки аудитор повинен оцінити рівень ризику в фінансовій звітності. А як наслідок рівень ризику суттєвих відхилень пов'язаний певною мірою із вчиненням шахрайства. Тому пропоную розглянути визначення поняття «шахрайство» з різних точок зору наведені в таблиці 1.

Таблиця 1. Поняття «шахрайство» та його визначення з різних точок зору.

| Джерело | Визначення терміну «шахрайство» |
|---|---|
| МСА 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності» [5] | Шахрайство означає навмисну дію, яку здійснюють одна або декілька осіб з числа керівників суб'єкта або третіми особами, що приводить до неправильного подання фінансової звітності. |
| Кримінальний кодекс України стаття 222 «Шахрайство з фінансовими ресурсами» [3] | Шахрайство – це надання громадянином – підприємцем, засновником або власником або власником суб'єкта господарської діяльності неправдивої інформації органам державної влади чи місцевого самоврядування, банкам або іншим кредиторам з метою одержання субсидій, субвенцій, дотацій, кредитів чи пільг щодо податків у разі відсутності ознак злочину проти власності. |

| | |
|-----------------------------------|--|
| Дж. Робертсон [6] | Шахрайство навмисне внесення фіктивної інформації у фінансові звіти з метою введення будь-кого в оману, яке спричинює збиток для інвесторів і кредиторів |
| Бондар М.І. [1] | Шахрайство - навмисно неправильне відображення і представлення даних обліку і звітності службовими особами та керівництвом підприємства |
| Л.П. Кулаковська та Ю.В. Піча [4] | Шахрайство – це навмисно неправильне відображення господарських операцій та подання на цій основі заздалегідь перекрученої, недостовірної звітної інформації її користувачам |

Примітка. Розроблено на основі даних джерел: [1], [3], [4], [5].

Як ми бачимо з таблиці 1, існує багато джерел, які дають визначення поняття «шахрайство», проте нам найбільше імпонує визначення за МСА 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності», адже воно найбільш повно розкриває сутність даного поняття в сфері аудиту.

Слід зазначити, що аудитор не несе відповідальності за виявлення шахрайства, вся відповідальність в даному контексті покладається на керівництво підприємства, яке досліджується. При цьому керівництво може нести певну адміністративну, або, навіть, кримінальну відповідальність. Аудитор матеріально відповідає (в межах умов укладеного договору) за порушення, пов'язані з невідповідним виконанням ним своїх обов'язків, що стали причиною матеріальних збитків клієнта.

При виявленні шахрайства, аудитор зобов'язаний повідомити про це керівництво і жодним чином не розповсюджувати інформацію про виявлену протиправну дію третім особам. Окрім вищезазначеного, аудитор повинен виявити вплив такої дії на фінансову звітність і якщо він дійде до того, що ця дія спричинила суттєві відхилення у фінансовій звітності, то аудитор повинен наполягати на переробці звітів.

В обов'язковому порядку виявлення фактів шахрайства повинні бути доведеними. Проте аудитор не завжди може самостійно довести виявлення шахрайства, то в такому разі він може користуватися послугами юриста. Зазвичай однією із вагомих причин того, що аудитор не може самостійно довести факт шахрайства пов'язано з відсутністю професіоналізму в сфері аудиту.

Для визначення шахрайства аудитору необхідно [6]:

- визначити мотиви шахрайства у клієнта;
- ознайомитись із персоналом, особливо з керівним, оцінити умови та порядок оплати його праці, наявність засобів (дорогих автомобілів, приміських котеджів тощо), вартість яких не відповідає одержаним доходам працівника;

— встановити наявність умов, що можуть сприяти можливості здійснення випадків шахрайства;

— виявити ознаки шахрайства шляхом виконання аналітичних процедур;

— провести суцільну та вибірккову перевірку об'єктів із найбільшим ризиком невиявлення порушень.

На жаль на практиці, при виявленні шахрайства один раз, не завершивши розслідування до кінця, в майбутньому підприємство буде продовжувати займатися протиправними діями. Тому при складанні фінансової звітності підприємства, аудитору необхідно робити певні висновки і доводити виявлення таких дій, щоб в майбутньому таке підприємство або не функціонувало взагалі, або виправило свої помилки і не допускалося їх у майбутньому.

Отже, підсумовуючи вищесказане, ми зрозуміли, що виявлення шахрайства в аудиті має досить велике значення при складанні фінансової звітності. Адже без його виявлення аудитор може допуститися досить суттєвих відхилень. Досить прикро, що не існує в нашій країні стабільного законодавства, яке б контролювало такі дії при перевірці. Але незважаючи на це аудитор може при перевірці керуватися загальними вимогами та рекомендаціями, які допоможуть виявити факт шахрайства та уникнути припускання таких дій в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар М.І. Аудит в АПК: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 188 с.
2. Відхилення, його сутність та способи осмислення. URL: <https://studfile.net/preview/5118391/page:9/>
3. Кримінальний кодекс України. Відомості ВРУ. 2001. №25-26. С. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>
4. Кулаковська Л. П. Основи аудиту : навч. посіб. для студ. вищих закладів освіти. К.: Каравелла; Львів: Новий світ 2000. 2002. 504 с.
5. Міжнародний стандарт аудиту 240 «Відповідальність аудитора, що стосується шахрайства, при аудиті фінансової звітності» Рішення Аудиторської Палати України № 122 від 18.04.2003
6. Помилки та шахрайство в аудиті. URL: <https://buklib.net/books/31553/>

*Куц А.О.,
здобувач вищої освіти
КрНУ імені М. Остроградського;
Збиранник О.М.,
старший викладач кафедри бізнес адміністрування, маркетингу і туризму
КрНУ імені М. Остроградського*

ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОТИ СЛУЖБИ ДОСТАВКИ ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

За останні роки, звернення до різноманітних служб доставки значно зросли. Це й не дивно, адже користуючись такими послугами, можна значно зекономити час, не витрачаючи його на години очікування у довгих чергах. Сфера служб доставки на ринку України є досить об'ємною, а діючі компанії – конкурентоспроможними.

Пандемія 2020-2021 рр. торкнулася чи не усіх сфер бізнесу: хтось опинився на межі закриття, а у когось, навпаки, кількість клієнтів зросла в рази. Тим не менш, це значно вплинуло на зростання інтересу споживачів до доставки їжі. Якщо розглядати існуючі компанії, за два роки усі вони в тій чи іншій мірі збільшили кількість користувачів та замовлень.

Саме тому компанії все частіше застосовують різноманітні автоматизовані системи, інновації та новітні технології, для того, аби оптимізувати процес доставки, зробити його швидким та зручним.

Системи для управління бізнесом допомагають автоматизувати процеси, якісніше вирішувати бізнес-задачі, швидше проводити розрахунки зі співробітниками та посередниками, мінімізувати вплив людського фактору там, де це можливо [1].

Серед усіх можливих систем управління бізнесом, можна виділити 3 основних, які б допомогли службам доставки оптимізувати свою роботу. Це системи CRM, ERP, BPMS. Для співставлення переваг та основних відмінностей, створено порівняльну таблицю (табл. 1).

Порівнявши дані системи, для управління бізнесом, можемо зазначити, що кожна з них однозначно покликана оптимізувати та спрощувати роботу всередині компанії. Водночас, кожна з них підходить для певних задач та цілей.

Наприклад, CRM-система якнайкраще підійде для підвищення клієнтоорієнтованості компанії та покращення зв'язків зі споживачами. BPMS-система забезпечить систематизацію роботи працівників всередині компанії, а ERP-система об'єднує усі ці можливості воедино.

Таблиця 1 – порівняльна таблиця систем для управління бізнес-процесами.

| Система | Переваги | Недоліки |
|---------|--|---|
| CRM | Скорочення часу на ведення та закриття угод, своєчасне інформування клієнтів, покращення їх обслуговування, покращення комунікацій всередині компанії. | Досить великі витрати, необхідність технічної підтримки та запровадження додаткової системи безпеки даних. |
| ERP | Універсальність, гнучкість та масштабованість, єдина платформа, розподіл прав доступу, якісне планування та облік. | Складність програми, підвищені вимоги до обладнання та системи захисту даних. |
| BPMS | Чітка постановка завдань та контроль за їх виконанням, максимальна деталізація завдань. | Існує можливість негативного впливу на ініціативність співробітників та появи неточностей на стадії планування. |

Окрім зазначених переваг ERP-системи, можна виділити додаткові функції, які б допомогли оптимізувати процес доставки.

1. Автоматизація можлива у різних типах виробництва, зокрема і у службі доставки, адже система включає широкий спектр інструментів для компаній різних сфер та масштабів.

2. Програма добре сумісна з іншими, а тому її легко налаштувати і інтегрувати, наприклад, із уже існуючим додатком.

3. Впровадження ERP-системи дозволить створити в компанії єдину інформаційну базу, яка б містила у собі дані і про клієнтів, і про співробітників. Це суттєво полегшило б роботу підрозділів та керівництва.

4. Через те, що ERP дозволяє розподіляти права доступу між співробітниками будь-яких відділів, структурування роботи кур'єрів мало б полегшений вигляд.

5. Призначена для зберігання та обробки великого обсягу даних, ця інформація дозволить грамотніше розподіляти виробничі ресурси, вести облік та приймати точні управлінські рішення.

Головною перевагою ERP-системи є те, що вона, більшою мірою, призначена для роботи з великою кількістю робочих місць і складним виробничим процесом. Система включає в себе: фінансовий менеджмент, підсистему бюджетування, моніторинг та аналіз показників діяльності, бухгалтерський і податковий облік, розрахунок собівартості. А також дозволяє управляти персоналом, виробництвом, ремонтом, складськими запасами, витратами і продажами.

На основі цих переваг, виділимо елементи системи (рис. 1) [2].



Рисунок 1 – основні елементи ERP-системи

Таким чином, існує декілька безперечних «плюсів» для впровадження системи управління бізнесом у сферу доставки. Дана система дозволяє здійснювати планування та управління бюджетом комплексно, одразу на одній платформі. Таке впровадження є ще й економічно вигідною інвестицією, адже можна отримати максимум функцій за мінімум коштів.

Програми управління бізнес-процесами повністю відповідають чинному законодавству України, а самі розробники постійно відстежують зміни в нормативних актах і вчасно випускають актуальні оновлення.

Тому активне використання оптимізаційних систем дозволить будувати складні інформаційні гілки і технологію побудови клієнт-серверної архітектури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Системи управління бізнесом, які варто використовувати вже сьогодні. [Електронний ресурс]. URL: <https://worksection.com/ua/blog/best-business-management-software.html> (дата звернення: 10.10.2022).
2. Що таке ERP і як отримати максимум від впровадження системи? [Електронний ресурс]. URL: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/> (дата звернення: 10.10.2022).

*Левицька Є.,
здобувач вищої освіти за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Розім Т.В.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

МІЖНАРОДНІ КВАЛІФІКАЦІЇ АССА ТА СІМА ЯК ЗАПОРУКА ЯКІСНОГО ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Інноваційна діяльність підприємства являє собою здатність застосовувати інтелектуальний, науковий та науково - технічний потенціал. Її головні задачі полягають у перекваліфікуванні виробництва на виготовлення новітніх продуктів і товарів з застосуванням інноваційних технологій та надання нових видів послуг. Інакше кажучи, сутністю інноваційної діяльності є пошук, використання і розповсюдження нових підходів та ідей в галузях технології, техніки та організації діяльності підприємств [1, с. 9]. Мета здійснення інноваційної діяльності полягає у збільшенні обороту прибутку та отримання конкурентних переваг.

Для ефективного управління і вибору стратегії підприємств будь-якого виду діяльності, зокрема інноваційної, важливе місце посідає якісне облікове забезпечення. Основними цілями обліку є надання достовірної та своєчасної інформації про діяльність підприємства та здійснення контролю над ресурсами, з метою їх раціонального використання.

Сучасний розвиток інноваційної діяльності підприємств і компаній зумовлює необхідність використання якісного облікового забезпечення, головними рисами якого є зростання підзвітності та транспарентності як обліку, так і його продукту - фінансової звітності. Таким чином, важливе місце в адаптації до сучасних вимог ринку, стає необхідність збільшення висококваліфікованих бухгалтерів.

Наразі, світовими флагманами у наданні відповідної кваліфікації є АССА (Association of Chartered Certified Accountants) у сфері аудиту, фінансів та менеджменту бухгалтерії і СІМА (Chartered Institute of Management Accountants) у сфері управлінського та фінансового обліку, які налічують понад 241 тис. членів у 179 країнах і 150 тис. членів в 180 країнах світу відповідно.

АССА та СІМА стали провідними лідерами завдяки, зокрема, своєму багаторічному досвіду, оскільки АССА існує з 1904 року, а СІМА - з 1919 року. Крім того, слід зауважити, що, кваліфікація, яку надає АССА, відповідає міжнародним стандартам навчання в області бухгалтерського обліку Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC). Говорячи про СІМА, то у 2017 році

спільно з Американським інститутом сертифікованих публічних бухгалтерів (American Institute of Certified Public Accountants, AICPA) було засновано Асоціацію міжнародних сертифікованих професійних бухгалтерів, яка займається безперервним професійним розвитком бухгалтерів. Наведені вище факти підтверджують те, що АССА і СІМА професійно та кваліфіковано надають освітні послуги.

Праця, щодо отримання відповідної кваліфікації є тривалою. В середньому студенти витрачають 4 роки на навчання в СІМА. Якщо говорити про АССА, то тривалість навчання є дещо меншою - більшість студентів навчаються протягом 3 років. Такий довготривалий термін навчання обумовлений необхідністю здобути знання за досить великим переліком дисциплін. Якщо мова йде про отримання кваліфікації АССА, необхідно скласти 13 екзаменів, для СІМА - 12. Але деякі екзамени зараховуються на підставі отриманого диплому вищого навчального закладу, зокрема, диплому Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Крім того, слід зауважити, що для вступу до наведених структур, необхідно задовольнити мінімальні умови. Ухвалюються до навчання тільки ті кандидати, які мають мінімум 3 роки досвіду роботи на відповідних посадах.

Отримання кваліфікації в АССА і СІМА буде відігравати важливу роль при влаштуванні на роботу. Маючи відповідний сертифікат та високий рівень англійської мови, перед випускниками фактично відкриті всі двері при працевлаштуванні. Ті, хто успішно закінчили навчання мають можливість отримати роботу в компанію будь-якого рівня та будь-якої країни світу.

Одним з цінних факторів в умовах нестабільності ринку праці є підтримка в працевлаштуванні. Як зазначено на офіційному сайті АССА, асоціація співпрацює з 7,4 тис. компаніями [2]. Крім того, такі всесвітньо відомі компанії “Великої четвірки”, як КРМГ та ЕУ регулярно залучають випускників до роботи, публікуючи свої вакансії на веб сторінці АССА. Що стосується СІМА, то інститут працює з 4,5 тис. компаніями світу, зокрема з “Великої четвірки” [3]. Також, ЕУ постійно виставляють вакансії на сайті СІМА.

Ще одним важливим показником якості отриманої кваліфікації є рівень заробітної плати. Це яскраво проілюстровано на прикладі середньої заробітної плати бухгалтерів, наведеної у табл. 1.

Таблиця 1

Середній рівень заробітної плати бухгалтерів в розрахунку доларів США на місяць

| В Україні | З кваліфікацією | |
|-----------|-----------------|---------|
| | СІМА | АССА |
| \$697 | \$5 356 | \$5 413 |

Примітка. Складено автором на основі [4], [5] та [6].

Якість кваліфікації СІМА і АССА підтверджуються перш за все багаторічним досвідом їх роботи, а також світовим визнанням, акредитацією та великою кількістю партнерів-роботодавців для випускників. Спеціалісти з отриманою кваліфікацією повністю працюють згідно міжнародних стандартів бухобліку та фінансової звітності, надаючи високу якість виконання основних задач облікового забезпечення інноваційної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інноваційна діяльність: навчальний посібник / [П. П. Микитюк, Б. Г. Сенів]. – Київ: Центр учбової літератури. 2009. – 392с.
2. ACCA Global / Why choose to study ACCA / URL: <https://www.accaglobal.com/gb/en/qualifications/why-acca.html>
3. CIMA / Achievers / URL: <https://achieverslive.com/cima>
4. Бухгалтери знову потрібні бізнесу / European Business Association / URL: <https://eba.com.ua/buhgaltery-znovu-potribni-biznesu/>
5. ACCA Qualified Accountant Salary / ZipRecruiter / URL: <https://www.ziprecruiter.com/Salaries/Acca-Qualified-Accountant-Salary>
6. CIMA Qualified Salary / ZipRecruiter / URL: <https://www.ziprecruiter.com/Salaries/CIMA-Qualified-Salary>

*Леонова А.Є.,
здобувач вищої освіти СВО бакалавр,
ОПП «Облік і оподаткування»;
науковий керівник: Розім Т.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри статистики, обліку і оподаткування та аудиту
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ В КОНТЕКСТІ ВИМОГ РОБОТОДАВЦІВ

Питання застосування бухгалтерських програм розкривались у працях Бутинця Ф. Ф., Кузьмінського Ю. А., Гужви В. М., Завгороднього В. П. та інших науковців, які закладали основи обліку та його комп'ютеризації. У статті Аверкіної М. Ф. та Тихонюк К. О. Здійснено класифікацію бухгалтерських програм і систематизовано вимоги до бухгалтерського програмного забезпечення [1].

Сучасна робота бухгалтера комп'ютеризована. Тому мало хто пише проводки олівцем по бумазі. В наш час винайдено багато програмних забезпечень для обліку. Тому при прийомі на роботу у деяких роботодавців обов'язковою умовою є вміння працювати з однією з програм бухгалтерського обліку.

Програмне забезпечення для бухгалтерського обліку може скоротити час, що витрачається на управління фінансовими даними. Облікові дані можуть формуватися автоматично. Це дозволяє власникам бізнесу сконцентруватися на більш важливих аспектах господарської діяльності.

Сучасні реалії потребують від фахівців сфери бухгалтерського обліку вміння оперативно вирішувати складні практичні завдання та обов'язкового володіння навичками застосування комп'ютерних технологій

Провівши аналіз сайту Work.ua, станом на 31.10.2022 була потреба в 33 фахівцях бухгалтерського обліку. У 20 з 33 фахівців вимагають знання програмного забезпечення(рис.1).

Аналіз за 02.11.2022 була потреба в 40 фахівцях. З 40 роботодавців 29 вимагають знання програмного забезпечення, 11 з 40 не вказують цього.(рис.2)

Найбільш поширеним є програма bas бухгалтерія. Програми BAS – лінійка продуктів для автоматизації бізнесу. Кожна програма BAS – це система для автоматизації бізнес процесів, по своєму унікальна і яка вирішує свій спектр завдань в залежності від напрямку діяльності підприємства.[3]

BAS Бухгалтерія-новий продукт, основним призначенням якого є вирішення комплексу завдань, пов'язаних з веденням бухгалтерського обліку в організації. Програма є максимально зручною та комфортною у використанні

завдяки оптимізованому інтерфейсу користувача та можливості віддаленої роботи з багатьма формами документів і самостійного внесення змін до журналів.[4]

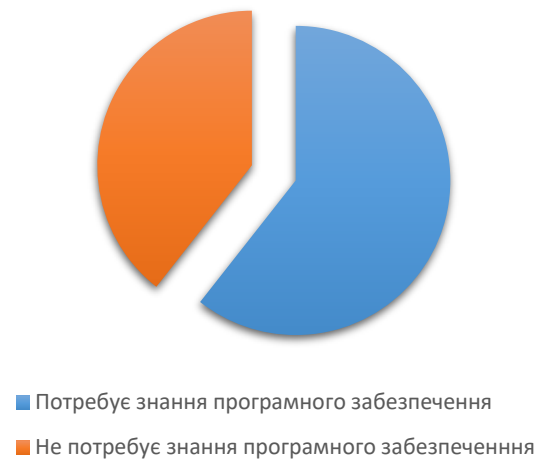


Рисунок 1. Вимоги роботодавців до фахівців бухгалтерського обліку на 31.10.2022



Рисунок 2. Вимоги роботодавців до фахівців бухгалтерського обліку на 02.11.2022

Джерело: Розраховано автором за даними [2]

Серед основних функцій програми такі, як:

- облік первинної документації;
- облік товарно-матеріальних цінностей;
- складський облік;

- облік торгових операцій;
- облік комісійної торгівлі;
- облік операцій з тарою [3].

Порівнявши висновки аналізів з сайту Work.ua, можна сміливо стверджувати, що в нас час більш затребувані спеціалісти з бухгалтерського обліку повинні вміти працювати з програмним забезпеченням. Разом з тим, роботодавці вимагають знання програм подання податкової звітності. Роботодавці вимагають знання не лише бухгалтерських програм, але й Microsoft Office (Word, Excel).

Залежно від того, потребують роботодавці знання програмних забезпечень чи ні, залежить також і заробітна плата. Роботодавці які вимагають, ставлять зп більше ніж ті, для яких програмне забезпечення не має значення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. С Аверкина М. Ф. Тихонюк К. О. Сучасні комп'ютерні системи бухгалтерського обліку в Україні. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2018. Вип. 30 (2). С. 143-147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_30%282%29_33.
2. Сайт пошуку роботи Work.ua. URL: <https://www.work.ua/ru/jobs-kh-%D0%B1%D1%83%D1%85%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%82%D0%B5%D1%80/>.
3. URL: <https://expresssoft.com.ua/uk/product-category/bas-products-uk/>
4. URL: <https://ibuh.online/>

Лопатовська О.О.,
викладач кафедри фінансів, обліку та аудиту
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут;
Мельникова А.А.,
здобувач вищої освіти,
спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах глобальних викликів неабияке значення займають інновації, що характеризуються певними інноваційними процесами. Ці процеси можуть характеризуватися як основна діяльність суб'єкта господарювання або як певний інший вид статутної діяльності.

Якщо інновації є основною діяльністю підприємства, то дане підприємство визначається як «інноваційне», і, згідно Закону України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV [1], воно працює над розробкою, виробництвом та реалізацією інноваційного продукту чи послуги, обсяг яких у вартісному вимірнику перевищує сімдесят відсотків його загального обсягу продукції та послуг. В обліку дана діяльність характеризується як операційна діяльність підприємства.

Відзначимо, що відповідно до п.1 ст. 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [1]. Тобто, інноваційна діяльність є засіб за допомогою якого підприємство вдосконалюється, розробляє новітні технології для того, аби підвищити свій статус конкурентності на ринку та досягти науково-технічного прогресу.

Учасниками інноваційної діяльності є її суб'єкти, а результатами – певні об'єкти, що наведені у таблиці 1, згідно чинного законодавства [1].

Таблиця 1

Суб'єкти та об'єкти інноваційної діяльності [сформовано автором на основі Закону України «Про інноваційну діяльність»]

| <i>Суб'єкти діяльності</i> | <i>Об'єкти інноваційної діяльності</i> |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • фізичні і юридичні особи України (резиденти); • фізичні і юридичні особи іноземних держав (нерезиденти). | <ul style="list-style-type: none"> - програми та проекти; - новітні знання та інтелектуальні продукти; - виробниче обладнання та процеси; - організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного та іншого характеру, які поліпшують структуру і якість виробництва; - сировинна; товарна продукція. |

Відображення інноваційної діяльності на рахунках обліку має свої особливості. Так, інноваційна продукція стає об'єктом обліку у той момент, як її документально оформлять та приймуть. Визначення об'єктів обліку інноваційної діяльності передбачає їх оцінку.

Оцінка інноваційних проектів та програм здійснюється у трьох напрямках:

- 1) оцінка інновацій з метою їх відбору (передінвестиційна стадія);
- 2) бухгалтерська (облікова, вартісна) оцінка інновацій (в момент залучення інновацій і до кінця періоду їх експлуатації);
- 3) оцінка ефективності інновацій (паралельно з експлуатацією інновацій та на після інвестиційній стадії) [2].

Перший та третій напрямки оцінки стосується прогнозування, планування, аналізу і т.п., та не мають відношення до облікової оцінки. А ось другий напрямки оцінки стосується самого обліку - її слід проводити за первісною вартістю при оприбуткуванні (в деяких випадках коли не можливо оцінити витрати, оцінюємо за справедливою вартістю або ж експертним методом), та за ринковою вартістю – при вибутті об'єкта обліку, а при використанні – необхідно здійснювати оцінку за залишковою вартістю об'єкта.

Інновації в обліку ми також можемо віднести до інвестиційної діяльності, якщо це не є основною метою створення підприємства. Тому що інновації – це як вклад (інвестиція) у «щось нове». В такому разі уся інноваційна діяльність розглядається як інвестиційна, проте, не уся інвестиційна діяльність підприємства може класифікуватися як інноваційна.

Облік інновацій повинен відображати інформацію про процес розробки, понесені витрати та отримані доходи. Для відображення цієї інформації в обліку призначенні відповідні рахунки бухгалтерського обліку, передбачені Планом рахунків та наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Рахунки бухгалтерського обліку для відображення інноваційної діяльності підприємства [сформовано автором на основі 3]

| <i>Код рахунку, субрахунку</i> | <i>Назва рахунку, субрахунку</i> |
|--|--|
| <i>Відображення витрат на здійснення інновацій</i> | |
| 941 | Витрати на дослідження і розробки |
| 92 | Адміністративні витрати (у випадку коли розробками займалась служба головного інженера) |
| 949 | Інші витрати операційної діяльності |
| 97 | Інші витрати |
| 23 | Виробництво (можливий субрахунок «Допоміжні виробництва») |
| 231 | Основне виробництво (при запуску інноваційної продукції, з подальшою реалізацією; для юридичних осіб, для яких інноваційні розробки є основним видом діяльності) |
| 39 | Витрати майбутніх періодів |
| 15 | Капітальні інвестиції |
| 47 | Забезпечення майбутніх витрат і платежів |

| <i>Відображення доходів від інноваційної діяльності</i> | |
|---|--|
| 71 | Інший операційний дохід |
| 74 | Інші доходи |
| 791 | Результат операційної діяльності (якщо це основна діяльність) |
| 793 | Результат іншої діяльності (якщо інновації не є основною діяльністю) |

Підприємство може розробити Робочий план рахунків із необхідною аналітикою та відобразити його як додаток до Наказу про облікову політику підприємства задля чіткого аналітичного облікового процесу та можливості сформувавши та систематизувати інформацію для внутрішніх та зовнішніх користувачів обліку [4].

Облікова інформація формується у бухгалтерських документах, облікових регістрах та узагальнюється у фінансовій звітності підприємства, що регламентується чинним законодавством України, а саме Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 №996-XIV та Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 28.02.2013 р. № 336/22868

<https://zakon.rada.gov.ua>.

Варто наголосити, що постійний моніторинг нових тенденцій, активне застосування нововведень господарюючими суб'єктами в реаліях сьогодення дозволять їм активно розвиватися та бути конкурентоздатними на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність»: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 10.11.2022).
2. Волошин І.В. Методичні підходи до оцінки інновацій URL: <https://magazine.faaaf.org.ua/metodichni-pidhodi-do-ocinki-innovaciy.html> (дата звернення: 10.11.2022).
3. Крупка Я.Д., Питель С.В., Мельничук І.В. Облік інвестиційно-інноваційної діяльності. 114-178 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25672/1/Посібник.pdf> (дата звернення: 10.11.2022)
4. Коваль Л.В. Облік інноваційної діяльності 12 с. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/November2019/YyQmZNXnYWaybwJFM7nC.pdf> (дата звернення: 10.11.2022)

*Машезова А.І.,
магістрантка 5-го курсу спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна;
Жихор О.Б.*

*доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

В умовах динамічного розвитку ринку саме інновації є стратегічним фактором успіху будь-якого суб'єкта господарювання, що забезпечує конкурентоспроможність на світовому ринку. Незважаючи на складне економічне становище багатьох підприємств внаслідок впливу світової пандемії та воєнного положення в країні, нині проявляється тенденція до зниження інноваційної активності підприємств сфери гостинності. Обґрунтування комплексного забезпечення управління інноваційною діяльністю підприємств сфери гостинності включає правову, нормативно-методичну, фінансову, матеріальну, кадрову та інформаційну підсистему. Найбільш важливе значення у системі інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю готельних/ресторанних підприємств має обліково-аналітична інформація [1].

Здійснення інноваційної діяльності готельними/ресторанними підприємствами передбачає отримання віддачі від запровадження інновацій в даний складний час, що потребує створення певного інноваційного середовища функціонування підприємств та ефективного управління даним середовищем. Інноваційна діяльність завжди протікає в умовах невизначеності та підвищеного рівня ризику, коли наслідки прийнятих управлінських рішень неоднозначні та важко передбачувані, що зумовлює підвищені вимоги до системи, що управляє.

Культура управління інноваціями характеризується вмінням і бажанням ризикувати, а також здатністю перетворювати нові знання в економічні вигоди. Культура поведінки на ринках полягає в передбаченні необхідності і доцільності появи нових інноваційних потреб, а також способів їх задоволення [2].

Ефективне застосування інноваційної культури неможливе без опори на імперативи сучасного розвитку ринків та продуктивних сил. Інтерактивність передбачає взаємодію всіх елементів інноваційної культури та її взаємодію з іншими компонентами соціально-економічної системи. Системний принцип передбачає функціонування і розвиток як цілісного комплексу взаємопов'язаних компонентів. Стратегічний принцип полягає в тому, що створені в сучасний період інноваційні цінності кожного підприємства сфери гостинності

забезпечують позитивний фон та основу для отримання майбутніх стратегічних переваг підприємств сфери гостинності.

Інноваційні принципи управління бізнесом набувають широкого застосування в сфері гостинності. З точки зору фундаментальної економіки індустрія гостинності являє собою економічний комплекс, розвиток якого більшою мірою пояснюється світогосподарськими процесами і відносинами, ніж іманентними (внутрішніми) причинами. Ведення управлінського обліку не є обов'язковим за законодавством, але без нього управління бізнесом здійснюється «наосліп», а рішення приймаються на основі неповних та недостовірних даних.

Ведення управлінського обліку у готельному та ресторанному бізнесі є основою для ефективного менеджменту, оскільки він відображає об'єктивну інформацію про поточний фінансовий стан підприємства [3]. З його допомогою можна приймати оперативні рішення для своєчасного реагування зміни зовнішньої ситуації чи коригування способів досягнення стратегічних цілей.

У сучасний період, коли в усьому світі зростає прогресивне визнання ключової ролі інноваційної економіки, першочергового значення набуває фактор управління витратами. Необхідність управління витратами впливає безпосередньо з ролі витрат, саме їх безпосереднього залучення у процес формування прибутку харчової промисловості. У сфері харчової промисловості як сталий розвиток, так і конкурентоспроможність сучасних підприємств залежать від того, наскільки підприємство, використовуючи нові ідеї та наукомісткі технології, здатне виробляти продукцію, та від ступеня поєднання характеристик, що задовольняють споживача [4]. У зв'язку з цим майбутній успіх промислового виробництва пов'язаний із знаннями, які тісно пов'язані з інноваціями.

Таким чином, для ефективного запровадження інновацій потрібна система управління, яка дозволить ефективно керувати інноваційною діяльністю підприємства сфери обслуговування. У сучасних умовах розвитку управлінських знань відбуваються суттєві структурні зміни, пов'язані із запровадженням механізму управління інноваційною діяльністю підприємств сфери гостинності. Об'єктивна необхідність і практична значущість механізму управління витратами підприємств сфери гостинності обумовлена його сполучною роллю як у системі управління, так і між підсистемами, що управляє та керується.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інвестиційна та інноваційна діяльність : монографія / О.Є. Кузьмін, Н.В. Тувакова, А.Я. Кузнєцова та ін.; Національний ун-т «Львівська політехніка»; Національний банк України; Львівський банківський ін-т. Львів : ЛБІ НБУ, 2015. 233 с.

2. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан. 3-тє вид. К.: Центр учбової літератури, 2017. 662 с.
3. Шеленко Д. Особливості технології оновлення та модернізації підприємств різних організаційно-правових форм. Міжнародний науковий журнал «Економічний дискурс». Міжнародний науковий журнал. Вип. 4. 2017. С.99-109.
4. Механізм управління як самостійний елемент підприємства харчової промисловості [Електронний ресурс]. 2019. Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.opu.ua/jspui/bitstream/123456789/9131/1/04.%20Full%20paper%20-%20Kseniia%20Kovtunenکو%201.pdf>

*Пеняк Ю. С.,
к. е. н., доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В. Н. Каразіна;
Рудь О. О.,
здобувач освітнього ступеня магістр
ННІ «Каразінський банківський інститут»
ХНУ імені В. Н. Каразіна*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ

Для прийняття управлінських рішень щодо виробничих запасів необхідне інформаційно-методичне забезпечення формування системи бухгалтерського обліку. Економічна стратегія управління запасами вимагає застосування деяких принципів, а саме: забезпечення оптимізованої структури та планування потреби в запасах з точки зору фінансової стійкості з урахуванням стратегічних цілей розвитку підприємства. Для забезпечення фінансової стабільності запаси відіграють одну з провідних ролей, а нестійке інфляційне середовище потребує постійного перегляду додаткового попиту на них. Тому питання обліку виробничих запасів є обов'язковою умовою ефективного функціонування та розвитку підприємств та є надзвичайно актуальним в сучасних умовах.

Це обумовлено тим, що ситуація воєнного стану може призводити до виникнення таких операцій із запасами, як їх уцінки, списання з балансу внаслідок втрати за ними контролю, знищення, пошкодження.

Тому основним питанням з бухгалтерської точки зору у вітчизняній і зарубіжній практиці є вибір системи обліку запасів. Для належного обліку запасів підприємства повинні вибрати найбільш ефективне та практичне рішення щодо застосування системи і методу оцінки запасів, які є основою для прийняття управлінських рішень. Найсуттєвіший вплив на облік має зміна напрямків державної економічної політики, перехід фінансового забезпечення із залишкового принципу на пріоритетний.

Аналізуючи велику кількість досліджень з організації обліку виробничих запасів, можна сказати, що багато теоретичних положень і питань щодо обліку цих ресурсів потребують удосконалення та доопрацювання. Вирішення цих завдань, у свою чергу, призведе до побудови якісно нового рівня обліку виробничих запасів, що значно підвищить його роль в управлінні всіма вітчизняними підприємствами.

Якщо на підприємстві відбувається будь-яка господарська операція, то це має бути своєчасно відображено в бухгалтерському обліку відповідно до принципів безперервності та послідовності. Тому ефективна організація

облікової системи виробничих запасів на підприємствах має бути організована через правильне оформлення господарських операцій з ними через первинну документацію. Правильна організація обліку запасів на підприємствах передбачає наявність певних складових, а саме: розробку номенклатури запасів, нормування виробничих запасів, правильну їх класифікацію та організація складського обліку на підприємствах.

Разом з цим, нормативно-правове регулювання обліку є принциповим питанням задля забезпечення достовірності облікових даних та задоволення інформаційних потреб користувачів, для прийняття ефективних управлінських рішень. Особливої актуальності набуває нормативне регулювання обліку виробничих запасів в умовах переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності та повної інтеграції національної системи обліку в європейський простір.

Порядок ведення бухгалтерського обліку виробничих запасів визначається в межах повноважень різних суб'єктів діяльності. На рис. 1 представлена система нормативно-правового регулювання, яка поділена на три рівні, відповідно до цих суб'єктів діяльності.



Рис. 1. Система нормативно-правового регулювання бухгалтерського обліку виробничих запасів

Джерело: розроблено на основі [1-3]

Таким чином, запропонована трирівнева модель нормативно-правового регулювання обліку показує нормативні документи, які мають різний правовий статус, дотримуючись положень нормативно-правових документів вищого рівня та обґрунтовує необхідність вирішення проблеми з узгодження нормативно-правової бази на всіх рівнях системи нормативно-правового регулювання бухгалтерського обліку виробничих запасів.

Отже, вдосконалення та уточнення питань організації обліку виробничих запасів. дозволить якісно вивести на новий рівень облік цих ресурсів і значно посилити його роль в управлінні вітчизняними підприємствами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” № 996-XIV від 16.07.1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 “Запаси” № 318 від 14.12.1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
3. Інструкція “Про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку” від 30.11.1999 № 291 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.

*Рижко Д.С.,
здобувач вищої освіти СВО бакалавр,
ОПП «Облік і оподаткування»;
науковий керівник: Розім Т.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри статистики, обліку і оподаткування та аудиту
ХНУ імені В.Н. Каразіна*

МІСЦЕ Й РОЛЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ВИРІШЕННІ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ

У сучасному світі вагомого значення для економіки України набуває розвиток підприємництва як багатогранне явище, яке є основою ринкової економіки, необхідною і достатньою умовою для її виникнення і розвитку.

Малий бізнес є невід'ємним елементом ринкової економіки, що на думку таких вчених, як О.М. Варченко, А.С. Даниленко, А.І. Кредісова, С.А. Ушацький, В.М. Погорельцев, О.М. Костюк, сприяє становленню нової парадигми економічного розвитку [3]. Малий бізнес як інституційний сектор економіки дає змогу судити про здатність країни пристосовуватися до мінливого економічного середовища, тому й займає неабияке місце у економічному розвитку будь-якої цивілізованої держави, бо: забезпечує необхідну мобільність в умовах ринку, оперативно реагує та адаптується до змін кон'юнктури ринку, створює необхідну гнучкість, динамічність ринковій економіці та глибоку спеціалізацію, у такий спосіб зростаючи ефективність ведення бізнесу та породжуючи конкурентне середовище.

Малий бізнес відповідає за впровадження інновацій, розвиток та прискорення науково-технічного прогресу, вдосконалення та покращення своєї продукції у результаті жорсткої конкуренції, внаслідок чого насичує внутрішній ринок споживчими товарами та послугами належної якості. У Табл. 1 можна помітити, що найбільше фізичних осіб-підприємців (ФОП) зареєстровано у комп'ютерному програмуванні (10,5%) та у роздрібній торгівлі в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами (5,6%), що й підтверджує розвиток інновацій у комп'ютерній сфері та відповідну якість продукції на споживчому ринку в умовах конкуренції.

Таблиця 1

Кількість зареєстрованих ФОП (одиниць) за видами економічної діяльності в Україні у 2022р.

| Види економічної діяльності | Роздрібна торгівля | Комп'ютерне програмування | Усього | |
|------------------------------|--------------------|---------------------------|-----------|-----------|
| | | | 01 січня | 01 жовтня |
| Кількість зареєстрованих ФОП | 79393 | 147916 | 1 359 002 | 1 409 430 |

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [2]

Кількість ФОП, незважаючи на продовження збройної агресії Росії проти України, продовжує збільшуватися: у січні 2022 ФОПів було 1 359 002, станом на 01 жовтня 2022 року їх стало 1 409 430, а це більше приблизно на 2%.

Із кожним роком обсяг реалізованих товарів збільшується (Табл. 2): у 2021 році обсяг реалізованих товарів зріс на 35,6%, порівнюючи із 2020р., а із 2019р. – на 55%. Відповідно обсяги виробництва і виручка від реалізації такої продукції зростають: найбільшу частку реалізованих товарів у 2021 році (44% до загального показника) забезпечує оптова та роздрібна торгівля, найменшу частку (0,7%) становить освіта. Незважаючи на збільшення кількості зареєстрованих ФОПів у 2022 році, загалом бюджетні надходження від єдиного податку скоротилися, порівнюючи із рекордною цифрою за 5 років, яка сягнула 27,6 млрд. грн, адже з 1 квітня 2022 року і до завершення дії воєнного стану підприємці першої та другої груп можуть не сплачувати єдиний податок. Натомість до місцевого бюджету столиці нашої країни надійшло понад 6,3 млрд. грн. від ФОПів-спроценців, що у порівнянні з 2021 роком більше на 13% або на 737 млн. грн. [1].

Таблиця 2

Обсяг реалізованої продукції (тис. грн.) ФОП в Україні у 2019-2021 рр. за видами економічної діяльності (2021р.)

| Рік | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------------|-------------|--------------|-------------|
| Обсяг реалізованої продукції (усього) | 884382236,4 | 1012426332,7 | 373018718,9 |

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [2].

Сфера малого бізнесу є важливим фактором у вирішенні проблем безробіття населення та соціальної напруги у суспільстві. Про це свідчать дані Табл. 3, де видно, що у 2021 р. кількість зайнятих збільшилась на 1,27% у порівнянні з попереднім роком. Також бачимо, що майже половина працівників у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності у 2021 р. (48%) припадає саме на мале підприємництво. Воно все більше забезпечує зростання експортного потенціалу, розширюючи свій ринок збуту шляхом прямого експортування, створення іноземних філій, надання франшиз на свої товари, таким чином рівень добробуту населення значно підвищується, що супроводжується економічно-соціальною та політичною стабільністю у країні.

Таблиця 3

Кількість зайнятих працівників у суб'єктів малого підприємництва в Україні у 2020-2021 рр.

| Рік | Суб'єкти малого підприємництва, осіб | у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності |
|------|--------------------------------------|---|
| 2020 | 4233999 | 47,4 |
| 2021 | 4287724 | 48,0 |

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України [2].

Тому можна стверджувати, що мале підприємництво є основою розвитку країн, яким притаманна ринкова система господарювання, адже така гнучка та динамічна форма ділового життя визначає подальший розвиток економіки загалом. Розвиток малого бізнесу повинен стати головним завданням у плані розвитку економіки країни, бо це є головним шляхом до становлення ринково-інноваційної економіки, зникнення безробіття, прискорення інноваційного прогресу, створення соціально-економічної стабільності населення [4]. Отже, малий бізнес виступає у ролі каталізатора економічного розвитку, який із плином часу тільки посилює своє місце у світовій економічній системі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Головне управління ДПС у м. Києві: веб-сайт. URL: <https://kyiv.tax.gov.ua/media-ark/local-news/603243.html> (дата звернення: 04.11.2022).
2. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 06.11.2022).
3. Рижаківа Г.М. Роль і місце малого підприємництва в національній економіці України. Ефективна економіка. 2011. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=450> (дата звернення: 05.11.2022).
4. Ситник Н.С., Козак С.І. Роль малого та середнього бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки України. Економіка та управління національним господарством. 2018. Вип. 26-1. С. 83-87.

*Розім Т. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри статистики, обліку та аудиту,
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ЗВІТНІСТЬ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ОСНОВА НАДІЙНОЇ ОЦІНКИ БІЗНЕСУ

Проблематика сталого розвитку, як одного з найголовніших викликів сучасності, є предметом постійного інтересу, дискусій та досліджень вже тривалий час. Зацікавленість в ній є серед науковців, державних регуляторів, бізнес – спільноти та суспільства в цілому. Цілком природньо, що царина сталого розвитку фокусує на собі увагу багатьох дослідників, бо вона стосується всіх без виключення. Розуміння впливу бізнесу на навколишнє середовище, кліматичні зміни глобального характеру, соціальні аспекти діяльності суб'єктів господарювання мають безпосереднє відношення до кожної людини. Наша держава має чітко визначений європейський вектор розвитку, за який зараз ми сплачуємо невимірну ціну, згідно з яким інтегрування у фінансовий простір передбачає готовність та розуміння певних орієнтирів західного комплаєнсу.

Нефінансова інформація щодо екологічної, соціальної складової діяльності компаній не має єдиних стандартів виміру та вимог до звітності. Натомість існує багато точок зору щодо стандартів екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG), які висловлюють різноманітні фахові організації, зокрема, Рада зі стандартів розкриття клімату (CDSB), Спеціальна група з розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом (TCFD), Міжнародна рада інтегрованої звітності (IIRC), Глобальна ініціатива зі звітності (GRI). Стає зрозумілим, що при наявності такої кількості регуляторів, компанії, які мають намір звітувати щодо означених питань, відчувають невпевненість та плутанину в питаннях кращого звітування за ESG - стандартами відносно свого просування цим шляхом, не маючи наявних правил розкриття нефінансової інформації аби така звітність була достовірною, корисною, транспарентною, високоякісною, надійною та співставною для першочергових користувачів. Компанія McKinsey & Company в звіті за 2019 р зазначила, що топ-менеджмент та інвестори найсерйознішою проблемою звітності у сфері сталого розвитку визнали «непослідовність, непорівнянність та відсутність відповідності стандартам»

Величезний крок щодо стандартизації звітності було зроблено 3 листопада 2021 года в рамках Ради з МСФЗ на конференції ООН. Піклувальники Фонду МСФЗ оголосили про створення Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку (ISSB). Новостворена Рада входить до складу Фонду МСФЗ як самостійна структура і є паралельною структурою з Радою МСФЗ. ISSB буде розробляти в інтересах суспільства стандарти розкриття інформації про сталій

розвиток, в якій існує величезна потреба з боку інвесторів та фінансових ринків. В свою чергу, кожна компанія чітко усвідомлює, що саме стійкість має бути наріжним каменем її стратегії та процесу залучення капіталу. Створення світового набору стандартів звітності зі стійкості, що включають надважливі теми сталого розвитку (екологічні, соціальні, управлінські ESG) є основним наміром створення цієї інституції.

Кадровий склад РМССР представлено 14 висококваліфікованими спеціалістами з великим професійним досвідом, з різними професійними надбаннями і поглядами, включаючи як інвесторів, тобто споживачів нефінансової інформації, її замовників, так і фахівців з підготовки звітності щодо стійкості, з урахуванням географічного критерію, що дозволить всебічно і виважено формувати рішення. Офіси ISSB планують розташувати по всьому світі у звичних, традиційних хабах, зосередивши при цьому значні зусилля на теренах Азії та Океанії, для остаточного доопрацювання присутності Ради у регіоні.

Примітним є факт створення ISSB у складі Фонду МСФЗ як беззаперечне визнання провідної ролі обліку у забезпеченні інформаційних потреб всього кола користувачів фінансової і нефінансової звітності. Обліково – аналітичний фундамент є належним підґрунтям прийняття рішень стосовно співпраці з кожним економічним агентом. Єдині стандарти чи то фінансової звітності, чи то звітності зі стійкого розвитку дають змогу інвесторам з'ясувати перспективи будь – якого бізнесу, бо вони базуються на глобальному тренді розкриття інформації, зокрема, зі сталого розвитку.

ISSB почала працювати, маючи велику підтримку з боку Ради з МСФЗ, в контексті напрацьованого досвіду розробки і прийняття стандартів. Загальновідомо, що МСФЗ є концентрацією найкращих світових практик, вони визнані як стандарти раціонального бізнесу, тому досвід Ради з МСФЗ є певною гарантією якості майбутніх стандартів сталого розвитку. Також слід зазначити, що розкриття інформації про стійкість значно покращилось в останні роки, завдяки потужним інтелектуальним надбанням інституцій, які вже працюють в даному напрямку – CDSB, TCFD, IIRC, GRI.

Це дозволить максимально швидко вирішити нагальні проблеми, які вже позначилися у звітності щодо стійкості, навіть при відсутності стандартів. Мова йде про так званий «грінвошинг», яким компанії користувалися задля залучення споживачів. Піонером у практичному втіленні стандартів стійкості стала Європа, оголосивши рішення Ради ЄС та його парламенту стосовно політичної домовленості щодо директиви про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку, згідно з якою, ряд компаній, починаючи з січня 2024 року мають надавати звіт про стійкий розвиток у відповідності до Директиви про звітність у сфері корпоративної сталості. Як і МСФЗ – звітність, вказаний звіт має бути підтвердженим акредитованим незалежним аудитором чи сертифікатором.

Аудит стійкості вже демонструє доволі чіткий тренд на зростання з огляду на попит з боку інвесторів.

На відміну від МСФЗ, які зараз для певних підприємств є обов'язковими в Україні, стандарти стійкості наразі не є такими, але керівники великих бізнесів розуміють, що бажання і необхідність відповідати трендам сучасності передбачають розкриття інформації щодо сталого розвитку без примусу. Все частіше інвестори виявляють зацікавленість в індикаторах стійкості компанії і їх відсутність стає вадою та породжує сумніви, створюючи основу для допущення найнебажанішого варіанту розвитку бізнеса – можливого знецінення вартості цінних паперів компанії.

Питання стосовно вартості втілення стандартів стійкості є ще однією проблемою, яка викликає занепокоєння у компаній. Для обліково – аналітичного забезпечення складання такої звітності компанія має проінвестувати і в підготовку фахівців зі створення звітності, і в технологію, і в систему внутрішнього контролю. Такий саме шлях долали компанії при переході на звітування за МСФЗ, розглядаючи витрати як окремий інвестиційний проект, але ж з часом, витрати скоротилися. Тут має бути збережена «золота середина» у співвідношенні витрати/переваги. Отже співпраця з Радою МСФЗ, для якої такий підхід є основою роботи, буде гарною підмогою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. <https://www.mckinsey.com>
2. <https://www.ifrs.org>

Скляр Ю.В.,

*здобувач вищої освіти факультету програмної інженерії та бізнесу
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є.Жуковського «ХАІ»,
м. Харків, Україна;*

Гатило В.П.,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є.Жуковського «ХАІ»,
м. Харків, Україна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

***Анотація:** розглянуто теоретичні аспекти обліково-аналітичних механізмів забезпечення українському бізнесу ефективної інноваційної діяльності у вирішенні проблем сучасності.*

***Ключові слова:** обліково-аналітичні механізми, конкурентоспроможність, ефективне функціонування системи, інноваційна діяльність.*

Сучасність зараз, як ніколи, показує необхідність бути готовими до будь-яких викликів. Пандемія коронавірусу сприяла різкому стрибку диджиталізації процесів, виконанню роботи віддалено та зменшенню паперових документів, що раніше були обов'язковими. Війна своєю чергою показала необхідність реагувати динамічно, гнучко, з кореляцією на потреби соціуму. Сучасне економічне середовище формується з перманентною загрозою бізнесу як в економічному, так і у фізичному плані.

У такому стані відсутності визначеності та стабільності високий рівень економічного обґрунтування прийнятих управлінських рішень на різних рівнях менеджменту. Так критичний стан допомагає акумулювати життєво необхідні дії для зосередження уваги навколо них для збереження діяльності бізнесу. Для зрушення зі статусу кво задля можливості адаптації у сьогоденні.

Формування інформації, необхідної для обґрунтування і прийняття управлінських рішень, здійснюється в рамках обліково-аналітичного забезпечення. Воно у свою чергу стимулює на підприємстві інноваційні процеси, забезпечує розробку або поліпшення внутрішніх стандартів якості.

Відповідно до цього формується оновлена база даних для аналітики інноваційних рішень в організації. Для цього необхідно виокремити об'єкти обліку, розподілити обов'язки між керівниками та визначити взаємозв'язки аналітичних даних. Також окреслити завдання та функції; поновити облікову політику та допоміжні регламенти, а також врахувати інформацію та її аналіз на первинному, поточному і підсумковому етапах [1].

У результаті буде отримано сукупну інформацію такого характеру:

- історичну, що показує динаміку змін та узагальнює результати діяльності;
- поєднуюча, що допомагає відділам бути інформованими про наявну ситуацію діяльності внутрішніх і зовнішніх користувачів підприємства
- аналітичну, на основі якої приймаються управлінські рішення на рівні керівництва, що потім каскадуються менеджерам середньої ланки та працівникам.
- регулярна, що забезпечує сталість процесу, усунення його відхилень розвитку для бажаного режиму функціонування.

Для використання принципу найменших витрат праці та часу великі бізнеси давно вже використовують автоматизовані бази інформаційних систем для того, щоб інформація, яку вони збирають максимально відповідала критеріям її ефективності: достовірність, своєчасність, цілісність, надійність, правова коректність, можливість багаторазового використання і комплексність.

Згідно з Державної служби статистики України, то показники очікування промислових підприємств щодо перспектив розвитку їх ділової активності (2022 року), то поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) у промисловості є недостатнім у 52% опитаних підприємств у вересні 2022 року [2].

Відповідно до цього підприємствам необхідно максимально можливо налагодити процес виробництва. Для цього провести:

- оцінювання можливостей і загроз та сильних і слабких сторін діяльності підприємства з використанням методів SWOT-аналізу;
- PEST-аналіз;
- SPASE-аналіз,
- стратегічний бенчмаркінг;
- ідентифікацію інтересів стейкхолдерів;
- діагностику структурних чинників витрат;
- аналізування способів забезпечення конкурентних переваг на ринку[3].

Після проведення вищезазначеної діагностики необхідно виконати основні завдання в системі управління:

- об'єктивно оцінити результати господарської діяльності та фінансово-майнового стану підприємства;
- виявити чинники господарської діяльності та їх корегування у відповідності з фінансово-майновим станом;
- підготувати та обґрунтувати ефективні управлінських рішень в галузі менеджменту підприємства;
- виявити та мобілізувати резерви поліпшення стану підприємства.

Таке використання обліково-аналітичного забезпечення дозволить зменшення невизначеності внутрішнього середовища підприємства, тим самим послабити вплив внутрішніх загроз та небезпек, бо зовнішні впливи лишаються з високим рівнем невизначеності і, відповідно, складності прогнозування[4].

Єдина система облікових реєстрів і бухгалтерських рахунків для відображення результатів інноваційної діяльності допоможе у період цієї високої невизначеності акумулювати зусилля. Для правильного її використання розробити методичні рекомендації, що потім можна буде використовувати у разі плинності кадрів.

Тенденція сьогодення на вітчизняне починає зростати на хвилі загальнопіднесеного патріотичного духу та бажання громадян підтримати продукти та послуги українського походження. Підприємствам необхідно скористатися цим. Починати розвивати маркетингові служби та система менеджменту. Це у свою чергу призведе до більшої ефективного інноваційного розвитку держави і українських бізнесів різних ланок.

Таким чином, обліково-аналітичні механізми забезпечують ефективне функціонування системи управління окремо узятих відділів підприємства, та загальному менеджменту керування підприємством. Господарські процеси, що працюють за повною та достовірною інформацією та мають зв'язки із зовнішнім середовищем – є запорукою гнучкості та відповідно конкурентоспроможності бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : [монографія] / Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. К. : Лібра, 2003. – 280 с.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ukrstat.gov.ua/>
3. Гриненко В. В. Стратегічна діагностика потенціалу підприємства: конспект лекцій (для студентів магістратури спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування)/В.В. Гриненко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова– Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019 – 127 с.
4. Розвиток обліково-аналітичного забезпечення системи менеджменту підприємств : колективна монографія / За ред. проф. Куцика П.О. та проф. Пилипенка Л.М. – Львів: Растр-7, 2019. – 309 с.

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПРОСТОРУ

Суспільство уявляє собою складну систему завдяки великій кількості елементів і складності зв'язків між ними. Також, суспільство – це відкрита система, оскільки вона взаємодіє з навколишнім середовищем через обмін речовини, енергії та інформації. Ще, суспільство також є динамічною системою, що постійно змінюється у часі.

Елементами суспільства як системи є соціальні інститути – стабільні громади людей, груп, закладів, що діють як незалежні суб'єкти соціальної дії. В свою чергу соціальні інститути складаються з таких складових суспільства як індивідів. Між елементами суспільства існує велика кількість складних взаємин, які називаються соціальними відносинами. Саме суспільні відносини формують структуру суспільства.

Поняття розвитку суспільства відіграє важливу роль в розвитку економічної науки взагалі. Розвиток суспільства – це поступова трансформація структури суспільства як цілісної системи, разом з функціонально пов'язаними між собою складовими, в результаті якої здійснюється якісний перехід системи від одного стану до іншого.

Сучасний економічний розвиток характеризується трансформацією ринкової та виробничої кон'юнктури в довгостроковому періоді, протягом якого значна роль приділяється інвестиційним, інноваційним, технічним і технологічним чинникам розвитку економіки, а також факторам економічної власності та механізму господарювання. Завдяки економічному розвитку будь-яка економічна система переходить від одного етапу до іншого.

Основними факторами економічного розвитку країни є технічні, технологічні, екологічні, економічні, трудові, соціальні, політичні, духовні, географічні, демографічні, соціально-економічні, правові, інформаційні, інтелектуальні та ін.

Макро- та мікрорівноважна структурна політика та її інституційна підтримка є вирішальними для економічного розвитку України.

Така політика країни визначена в заходах, що включають:

інтеграцію системи в глобальну економіку з реальною міжнародною конкурентоспроможністю;

ефективну міжнародну спеціалізацію, координовану з внутрішньою структурною модернізацією та зосереджену на доступних та прогресивних сегментах світового ринку;

міжнародну диверсифікацію, спрямовану на усунення монополії або моносонічної залежності від окремих зовнішніх ринків;

формування власних транснаціональних економічних структур з глобальним управлінням;

забезпечення належного рівня економічної безпеки за допомогою ефективних механізмів захисту від несприятливих змін у міжнародній ситуації та фінансовій кризі.

Сьогодні Україна знаходиться в умовах перегляду і трансформації умов управління. Інтеграція у світовий простір то прискорюється, то сповільнюється. Україна, маючи всі шанси стати процвітаючою державою, не здатна своєчасно мобілізувати всі необхідні ресурси.

Нинішня хаотична, пов'язана з воєнними діями у зв'язку з російським нападом обстановка в Україні підвищує вразливість країни до зовнішніх руйнівних стратегій, проти знищення української економіки, ослаблення національної валюти, поглинання решти промислових технологій, компаній стратегічні та ресурси. Тому сьогодні впровадження ефективної національної економічної стратегії залежить від рівня національної безпеки. Отже, слід зазначити, що Україні вкрай необхідні інтеграційні процеси, що розширять можливості її економіки тощо. А сам процес інтеграції України в ЄС є перспективним напрямом для держави в цілому.

Європейська інтеграція сприятиме підвищенню продуктивності та темпів технологічної модернізації під впливом конкуренції на єдиному європейському ринку. Також, цей процес сприятиме найбільш вільному доступу до новітніх технологій, капіталу, інформації; підвищенню кваліфікації робочої сили в умовах їх вільного руху на єдиному ринку; створення сприятливого інвестиційного клімату. Значне збільшення обсягів торгівлі на ринку ЄС, а також створення передумов для прискореного зростання взаємного обміну в галузях з більш високим рівнем науки і техніки також можливо буде досягнуто після завершення процесу інтеграції. Економічна інтеграція також дозволить використовувати фонди регіонального розвитку ЄС для прискорення вступу на більш високий рівень економічного розвитку, притаманний більш розвиненим країнам Європейського Союзу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Stepanenko N. Perspectives of Ukraine's involvement in the integration processes/ N.Stepanenko // Cross-cultural and economic aspects of development of European integration processes – 2016: materials of international scientific and practical seminar (Kosice, 4-8 April 2016).:К.: Executive typography «Azбука», 2016. – 103р. – р.90-92
2. Офіційний сайт міністерства закордонних справ України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mfa.gov.ua/ua/about-ukraine/european-integration/ukraine-eu-trade>.

Фонарьова Т.А.,
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри інтелектуальної власності та управління проектами;*
Петренко В.О.,
*доктор технічних наук, професор, магістр права, завідувач кафедри
інтелектуальної власності та управління проектами;*
Лисько Б.А.,
*магістрант кафедри інтелектуальної власності та управління проектами,
Інститут промислових та бізнес технологій
Українського державного університету науки і технологій,
м. Дніпро, Україна*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ НА ОСНОВІ СКОРИНГОВИХ СИСТЕМ З ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Банківська діяльність є важливою складовою інноваційного розвитку країни. З одного боку, у загальній сукупності банківських операцій кредитна діяльність займає одне з пріоритетних місць, оскільки доходи від її здійснення становлять основну частку доходів банку. З іншого боку, кредитна активність, її економічна обґрунтованість й прозорість забезпечують стабільність функціонування на ринку інновацій для успішної діяльності підприємців, стейкхолдерів та інвесторів завдяки забезпеченню джерела фінансових ресурсів.

Для забезпечення ефективності системи кредитування авторами пропонується в рамках кредитного скорингу створення підсистеми з аналізу та оцінки кредитоспроможності фізичних осіб на основі прогнозних результатів отриманих за допомогою нейронних мереж.

Такий програмний продукт з оцінки кредитоспроможності клієнтів банку дасть можливість прискорити процеси аналізу даних, підвищити об'єктивність та якість прийняття рішення про надання кредиту та спроможність повернення кредиту фізичною особою, яка є клієнтом банку, що забезпечить отримання прибутку банком задля сталого розвитку його діяльності.

Кредитний скоринг – це технологія, що використовується фінансово-кредитними установами для оцінки кредитоспроможності позичальника, яка дає змогу на основі певних характеристик існуючих та потенційних клієнтів шляхом підрахунку балів визначити ступінь ризику, що пов'язаний із кредитуванням певного клієнта.[1]

На сьогодні відомі 4 системи скорингу. 1 Аплікаційний (application) скоринг — оцінка кредитоспроможності претендентів на отримання кредиту (аплікантів). Здійснюється з метою ухвалення рішення щодо можливості надання кредиту. 2 Скоринг поведінки (behavioral) — оцінка ймовірності повернення вже

виданих кредитів. Здійснюється в межах кредитного періоду з метою виявлення ризику дефолту і вживання превентивних заходів по зниженню цього ризику. 3 Колекторський (collection) скоринг — оцінка можливості повного або часткового повернення кредиту позичальником при порушенні ним термінів погашення заборгованості. Здійснюється після закінчення кредитного періоду з метою вживання адекватних заходів з повернення кредиту. 4.Fraud-скоринг — оцінка ймовірності шахрайства потенційного позичальника. Цей тип скоринга, як правило, використовується разом із application- та behavioral-скорингами для більш детального аналізу позичальника. [1]

Проблемні аспекти застосування в Україні скорингових систем, зокрема: 1) внаслідок нестабільності у нашій країні можна прогнозувати кредитний ризик на незначний період (не більше одного року), що вимагає постійно її доопрацьовувати; 2) низька ефективність в Україні бюро кредитних історій, що унеможливорює обмін інформацією; 3) створення скорингової моделі є складним та дорогим багатоетапним процесом, який потребує висококваліфікованих спеціалістів у цій галузі, 4) неповне чи некоректне відображення даних про клієнта у базі даних, що призводить до неправильних результатів і прийняття помилкового рішення; 5) відсутність спеціального законодавства, яке б регламентувало відносини у сфері споживчого кредитування.[2]

Враховуючи вище перелічені проблеми найпопулярнішим у практиці українських банків є аплікаційний (application) скоринг. Для розширення можливостей з аналізу та прогнозування системи кредитування банку пропонується удосконалити її шляхом впровадження нейронної мережі (див. рис. 1).[3]

Нейронні мережі використовуються головним чином при визначенні кредитоспроможності юридичних осіб, де аналізуються вибірки меншого розміру, ніж при споживчому кредитуванні. Але найуспішнішою областю їх застосування стало виявлення шахрайства з кредитними картками завдяки їх здатності виявляти нестандартні ситуації.[2]

Отже, у представлений системі кредитування циркулюють значні обсяги різнобічної інформації, але мета функціонування такої системи підтримка рішень з кредитування клієнтів банку, надання їм інформації мінімальної, але достатньої для прийняття рішень. Система забезпечує обробку інформації для подальшого навчання нейронної мережі. Водночас можна користуватися базою даних для деталізації окремих розрахунків та іншими скоринговими програмними продуктами для зміни вхідних даних чи методів розв'язання задач. Удосконалення системи кредитування клієнтів банку, яке представлено на рис.1, дозволить приймати рішення стосовно надання кредиту в інтерактивному режимі, це дасть можливість аналізувати, планувати і контролювати різні заходи з кредитування і проектувати їх за принципом «що якщо». В результаті коло досить складних питань з оцінки кредитоспроможності клієнта, які раніше могли виконувати лише кваліфіковані фахівці в області

кредитування, за допомогою нейронної мережі може виконувати звичайний менеджер-операціоніст відділу кредитування.

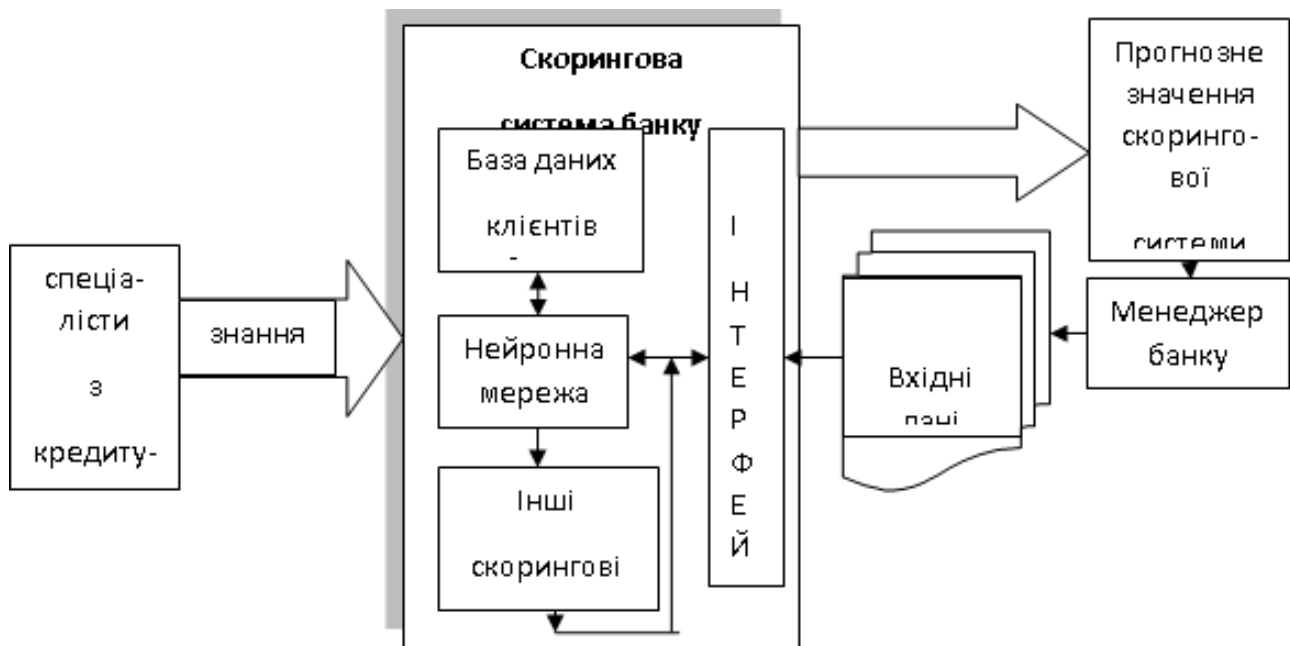


Рисунок 1 – Удосконалення системи кредитування клієнтів банку з використанням нейронної мережі

Таким чином, використання повноцінної системи кредитного скорингу для українських банків окрім таких переваг, як прискорення видачі кредитів, стандартизація процесу кредитування, дозволяє знижувати ставку за користування кредитом, в наслідок зниження ризиків неповернення та шахрайства, а це в свою чергу, виступає вирішальним фактором в залученні коштів для інвестування та розвитку інноваційної економіки країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мовчанюк О. А. Кредитний скоринг як метод оцінки кредитного ризику. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/>
2. Сівчук Т. Система кредитного скорингу в банках: зарубіжний досвід та українські реалії. Перспективи розвитку фінансово-кредитної системи. - Наука молода. № 19, 2013. С.135-140.
3. Petrenko V.O., Fonarova T.A., Bushuiev K.M Modern aspects of construction of information system with the use of artificial intellectual on the basis of NN. Information systems and innovative technologies in project and program management [Text] : Collective monograph edited by I. Linde, I. Chumachenko, V. Timofeyev Riga: ISMA, 2019. P.227-236.

*Чайковська А.,
здобувач вищої освіти;
науковий керівник: Розім Т.В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри статистики, обліку і аудиту
Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна*

ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА БУХГАЛТЕРА , ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНИХ ОБЛІКОВИХ РІШЕНЬ

В сфері обліку бухгалтерський етикет є невід'ємною частиною добре виконаної облікової роботи. Міжнародний кодекс етики професійних бухгалтерів (включно з Міжнародними стандартами незалежності) встановлює фундаментальні принципи етики професійних бухгалтерів, відображаючи визнання цією професією своєї відповідальності за суспільні інтереси. Кодекс також забезпечує концептуальну основу для виявлення, оцінки та усунення загроз для дотримання принципів Кодексу та, де це застосовано, для незалежності. До головних принципів відносять (рис. 1):

[2] згідно з Радою з Міжнародних стандартів етики для бухгалтерів (РМСЕБ) є незалежним органом, що встановлює стандарти, який розробляє Кодекс етики для професійних бухгалтерів Кодекс, застосовний в усьому світі. Мета РМСЕБ, як визначено у її Технічному завданні, – служити суспільним інтересам шляхом встановлення високоякісних стандартів етики для професійних бухгалтерів. Довгострокова мета РМСЕБ – конвергенція стандартів Кодексу етики для професійних бухгалтерів, у тому числі стандартів незалежності аудитора, зі стандартами, що видаються регуляторами та національними органами, що встановлюють стандарти. Конвергенція у єдину сукупність стандартів може покращити якість та узгодженість послуг, що надаються професійними бухгалтерами в усьому світі, а також сприяти підвищенню ефективності глобальних ринків капіталу.

Як ми вже знаємо характерною рисою професії бухгалтера є прийняття на себе відповідальності діяти в суспільних інтересах. Саме тому відповідальність професійного бухгалтера полягає не лише у задоволенні потреб окремого клієнта чи роботодавця. Діючи в суспільних інтересах, професійний бухгалтер дотримується та виконує етичні вимоги цього Кодексу. Але якщо закон або нормативний акт забороняє професійному бухгалтеру дотримуватись деяких розділів цього Кодексу, він має дотримуватись всіх інших розділів цього Кодексу. [2]



Рис 1. Фундаментальні принципи етики професійних бухгалтерів

Цей кодекс складається з трьох частин, до частини А відноситься фундаментальні принципи, які наведено на рис.1, застосовують її з метою

- а) ідентифікації загроз дотриманню фундаментальних принципів;
- б) оцінки значущості ідентифікованих загроз;

в) застосування застережних заходів, якщо це необхідно, для усунення загроз або зменшення їх до прийняттого рівня. Застережні заходи необхідні, коли професійний бухгалтер визначає, що загрози не відповідають рівневі, щодо якого розсудлива та поінформована третя сторона, зваживши усі конкретні факти й обставини, доступні професійному бухгалтеру на той час, ймовірніше за все,

зробила б висновок, що дотримання фундаментальних принципів не ставиться під загрозу.[2]

Ця частина застосовується для всіх професійних бухгалтерів.

Частина Б, як ми можемо знати застосовується до професійних-практиків бухгалтерів, в цій частині прописується детально вимоги етики.

В частині В прописані всі загрози та ситуації, які можуть з'являтися в цій категорії професійних практиків бухгалтерів, до цієї частини відносяться наймані працівники із сфери обліку та аудиту, тобто професійні-практики бухгалтерів.

До вище сказаного можу додати те що в наш час бухгалтери часто «розриваються» між інтересами роботодавця та законодавчими нормами, бо як ми знаємо підприємці хочуть оптимізувати податки, а бухгалтер має дотримуватися всіх законів, так щоб при перевірці у Державних фіскальних органах не виникало ніяких проблем.

Етичні проблеми можуть стосуватися різних питань, у тому числі й управлінських, які бухгалтер має вирішувати, не порушуючи норми Кодексу етики.[3]

Розглянемо категорії загроз порушення професійної етики

1. особиста зацікавленість (після крапки з великої літери)
2. шантаж
3. фінансовий інтерес
4. близьке знайомство
5. спроби заступництва
6. загроза самоконтролю

Кожен професійний-практик бухгалтер може зіткнутися з такими обставинами, які приведуть до загрози порушення фундаментальних принципів етики.

Важливим для бухгалтера є дотримання положень, принципів і правил кодексу етики. Якщо бухгалтер порушує встановлені стандарти і правила поведінки він може бути позбавлений ліцензії на професійну бухгалтерську діяльність і виключений з членства в державній бухгалтерській організації своєї країни.

Кодекс етики є найважливішим аспектом у житті професійного-практика бухгалтера за для якісно виконаної роботи. Кожного дня ми стикаємося з етичними проблемами в професійній кар'єрі бухгалтерів і аудиторів. З ними треба поводитися з гідністю, а для цього необхідно знати стандарти професійної поведінки, до яких слід себе підготувати, що їх не можна ніяк порушити.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. <https://www.ethicsboard.org/standards-pronouncements>
2. https://lexinform.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Code-of-Ethics_ukr.pdf
3. http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/85.pdf

*Шубіна С.В.,
к.е.н, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Белянінова К.О.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АКТУАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність теми. Фінансовий результат є універсальною економічною категорією, яка разом з такими головними чинниками як доходи та витрати, формує важливий фінансовий ланцюжок підприємницької діяльності. Тому своєчасна перевірка визначення фінансових результатів є важливою задачею обліку на підприємстві, що говорить про актуальність даного питання та необхідність якісного аудиту результатів його діяльності в сучасних умовах господарювання.

Постановка проблеми. В наукових працях вітчизняних та зарубіжних авторів приділяється велика увага теоретичним і практичним засадам обліку та аудиту фінансових результатів [1-6]. Проте низка проблем залишається відкритою, оскільки нормативно-законодавча база знаходиться на стадії формування та розвитку. Тому метою дослідження виступає узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичного забезпечення обліку й аудиту фінансових результатів підприємства.

Виклад основного матеріалу. Як відомо, основною законодавчою базою фінансових результатів є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, які визначають правове регулювання, організацію, ведення бухгалтерського та управлінського обліку. Вони є базою для організації на підприємстві належного обліково-аналітичного забезпечення управління витратами, доходами та фінансовими результатами [7].

Розуміння сутності поняття «фінансовий результат» виступає головною передумовою формування відповідних напрямків його обліку, контролю, аналізу та можливості здійснення своєчасного управління ефективністю діяльності підприємства. Тракткування поняття «фінансовий результат» завжди було неоднозначним. Визначення фінансового результату як підсумку діяльності господарюючого суб'єкта історично привело до співіснування різних трактувань.

Огляд нормативно-правового забезпечення показав, що в законодавстві України термін «фінансові результати» детально не розглядається, а в окремих

нормативно-правових актах з бухгалтерського обліку розкрито сутність понять «прибуток» та «збиток».

Узагальнюючи погляди вчених-економістів щодо питань визначення даного поняття, вважаємо за доцільне використовувати таке визначення: фінансові результати – це виражений в грошовій формі узагальнюючий показник результативності функціонування суб'єкта господарювання, отриманий шляхом зіставлення доходів та витрат і виступає у формі прибутку чи збитку[3,4,6,8].

Досліджуючи процес обліку фінансових результатів, можна побачити ряд дискусійних питань, а саме, на практиці існує певна неузгодженість між ознаками видів діяльності, доходами, витратами та формуванням фінансових результатів. В сучасних умовах господарювання проблемним залишається питання щодо неузгодженості класифікації видів діяльності та субрахунків обліку доходів, витрат та фінансових результатів, на яких вони формуються.

Як відомо, контроль є важливою складовою перевірки та правильності бухгалтерського обліку. Під час дослідження фінансових результатів підприємства аудитор повинен встановити реальність показників та встановити можливість їх використання під час перевірки фінансових результатів. Так, при перевірці фінансового результату за звітний період необхідно провести порівняння доходів звітного періоду і понесених витрат. При цьому, доходи та витрати необхідно відображати у бухгалтерському обліку, а на підставі цього, – у Звіті про фінансові результати у момент їх виникнення, а не у момент надходження грошей[8].

Проблема повноти та своєчасності відображення в обліку витрат і доходів є однією з основних проблем бухгалтерського обліку фінансових результатів. Під бухгалтерським прибутком розуміють фактичний приріст власного капіталу протягом звітного періоду, який визначається за даними бухгалтерського обліку по всім відокремленим підрозділам підприємства. Методика його розрахунку націлена на те, щоб власники могли отримати правдиву інформацію про прибуток, на частку якого вони мають право, а достовірність цієї інформації могли б підтвердити зовнішні аудитори. При цьому, в бухгалтерському обліку відображаються лише ті доходи і витрати, які можуть бути точно визначені й обчислені.

Як відомо, визначення доходу у кожній з країн відбувається відповідно до власних нормативних документів, але обов'язковими є два спільні критерії: сума доходу може бути достовірно визначеною та очікується надходження майбутніх економічних вигод. Важливе значення в здійсненні процесу прийняття управлінських рішень, а також планування, контролю і регулювання має раціональна організація обліку витрат на основі універсальних систем калькулювання "стандарт-кост", «директ-костинг» та нормативного методу. Тому питання, пов'язані з обліком та відображенням витрат, зумовлені тим, яка система калькулювання прийнята на підприємстві, які витрати входять до собівартості тощо.

Зазначимо також, що для обліку фінансових результатів досить важливим є раціональний вибір облікової політики: вибір методу амортизації, методу оцінки вибуття запасів, нарахування резерву сумнівних боргів, що у подальшому відображується у звітності підприємства та істотно впливає на його фінансовий стан.

Висновки. Дослідження довели та підтвердили, що саме прибуток виступає джерелом розширеного відтворення виробництва, зростання ринкової вартості підприємства, основним двигуном підприємницької діяльності, тому об'єктивне та своєчасне визначення фінансового результату надає можливості оцінити реальний фінансовий стан і перспективи подальшого розвитку підприємства. Дослідження доходів і витрат як головних факторів впливу на прибуток підприємства має велике значення в системі загальної оцінки результатів діяльності суб'єкта господарювання. Тому можна стверджувати, що фінансовий результат є досить складною й багатовимірною категорією та у формі прибутку виступає головною метою діяльності підприємства, одним з ключових показників, що визначає ефективність його діяльності.

З метою підвищення ефективності обліку та аудиту фінансових результатів підприємства необхідно (як на державному рівні, так і на рівні підприємства): визначити законодавчо поняття «фінансові результати»; конкретизувати перелік показників, що характеризують фінансові результати; привести в узгодженість ознаки видів діяльності з доходами, витратами та формуванням фінансових результатів; забезпечити повноту та своєчасність відображення в обліку витрат і доходів для покращення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами; забезпечити раціональну організацію обліку витрат на основі універсальних систем калькулювання та раціональний вибір облікової політики, що в кінцевому плані впливає на фінансовий стан підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. Житомир : ПП «Рута». 2010. – 608 с.
2. Пушкар М.С. Фінансовий облік : підручник. Тернопіль : Карт-бланш, 2002. – 628 с.
3. Шлапак Д.В., Селіванова Н.М. Фінансові результати діяльності підприємства: сутність, порядок формування та відображення в обліку. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції. Одеса, 2016. С. 85–88.
4. Shubina, S., Miroshnyk, O., Rudenko, A., Karapetyan, R., Shevchuk, D. (2021). Financial reporting as part of the system of information supply of modern enterprise management. Financial and credit systems: prospects for

- development, 2(2). DOI: <http://kbi.karazin.ua/zbirnik-naukovix-prac-finansovo-kreditni-sistemi-perspektivi-rozvitku/>
5. Шубіна С.В., Беянінова К. О. Особливості розкриття інформації про фінансові результати за національними та міжнародними стандартами // Сучасний стан, проблем та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. - 315 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17564>
 6. Шубіна С.В., Мірошник О.Ю., Сулименко К.С. Теоретико-методичні підходи до аналізу витрат, доходів та фінансових результатів. Вісник Університету банківської справи. – 2017. – № 3 (30). – С. 83-
 7. Закон України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні” від 16.07.1999 р. № 996-XIV – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. (дата звернення 21.10.2022)
 8. Йолтухівська Т.В. Аналіз теоретичних підходів до визначення поняття "фінансовий результат". Вісник Економічні науки. 2015. № 2(2). С. 64–67. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2\(2\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2(2)_15) (дата звернення: 01.10.2022)

МЕТОДИКА ОЦІНКИ РИНКІВ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ЗА МЕТОДОМ К-СЕРЕДНІХ

У вітчизняній науковій літературі проблематиці відкритості ринку інвестиційних фінансових послуг, як складової фінансового та інвестиційного ринків, приділено недостатньо уваги. Водночас зарубіжні дослідники, вивчаючи відкритість фінансових ринків, характеризують це поняття за допомогою терміну «фінансова відкритість» (financial openness).

С. Vithessonthi [1], О. Oyovwi [2], G. De Nicolò [3] ототожнюють фінансову відкритість з лібералізацією фінансового ринку. В. McLean [4] вважає, що фінансова відкритість – це відсутність бар'єрів для вільного руху капіталу, тоді як М. Kose [5] акцентує увагу саме на відсутності правових обмежень притоку та відтоку капіталу. На нашу думку, лібералізація фінансового ринку є відмінним поняттям від фінансової відкритості, адже лібералізація – це процес пом'якшення норм регулювання та контролю фінансового ринку, тоді як фінансова відкритість – це результат таких змін.

В.Н. Baltagi [6] визнає фінансову відкритість одним з показників економіки, що визначається як обсяг іноземних фінансових активів і зобов'язань країни. Погоджуємось з вченим та вважаємо, що такий підхід може бути використаний для характеристики відкритості ринку інвестиційних фінансових послуг, адже в результаті надання інвестиційної фінансової послуги в її споживача виникає або фінансовий актив, або фінансове зобов'язання. При цьому відкритість ринків інвестиційних фінансових послуг пропонуємо оцінювати шляхом порівняння обсягів портфельних інвестицій резидентів певної країни в цінні папери, емітентами яких є нерезиденти, а також зобов'язань резидентів за цінними паперами, в які здійснено портфельні інвестиції нерезидентами.

На наш погляд, для з'ясування фінансово-економічних наслідків відкритості ринку інвестиційних фінансових послуг, слід розмежувати три типи ринків – ринки з чистим відтоком інвестиційних ресурсів, ринки з чистим притоком інвестиційних ресурсів та ринки зі збалансованим рухом інвестиційних ресурсів.

Для оцінки рівня відкритості ринків інвестиційних фінансових послуг доцільно застосовувати методологію кластерного аналізу, яка передбачає здійснення класифікації об'єктів за їх ознаками, а саме метод k -середніх. Метод k -середніх – це метод кластерного аналізу, метою якого є поділ m спостережень на k кластерів, при цьому кожне спостереження відноситься до кластера, до центру (центроїду) якого найближче. Як міру близькості використаємо

Евклідову відстань. Перевагами методу кластерного аналізу k -середніх є наступні:

по-перше, можливість застосування даного методу при порівняно невеликих обсягах даних, оскільки не потрібно виконувати вимоги до нормального розподілу випадкових величин, які обов'язкові для класичних методів статистичного аналізу;

по-друге, для розподілу множини, що містить n об'єктів, на k кластерів, число кластерів повинно бути задано наперед. Тобто, дослідник може обрати число кластерів, залежно від завдань дослідження.

Водночас даний метод не позбавлений недоліків, зокрема: необґрунтований вибір числа кластерів k може привести до некоректних результатів дослідження.

Вважаємо, що процедуру оцінки необхідно здійснювати за таким алгоритмом.

1. Здійснити відбір даних про відкритість для n інвестиційних фінансових ринків:

x_n – портфельні інвестиції резидентів країни в цінні папери, емітентами яких є нерезиденти;

y_n – зобов'язання резидентів країни за цінними паперами, в які здійснено портфельні інвестиції нерезидентами.

2. Розбити всі ринки, що аналізуються, на три групи – 1) ринки з чистим відтоком інвестиційних ресурсів, 2) ринки з чистим притоком інвестиційних ресурсів та 3) ринки зі збалансованим рухом інвестиційних ресурсів.

3. У кожній групі виокремити три кластери:

1) k_1 – ринки інвестиційних фінансових послуг з високим рівнем відкритості;

2) k_2 – ринки інвестиційних фінансових послуг з середнім рівнем відкритості;

3) k_3 – ринки інвестиційних фінансових послуг з високим рівнем відкритості.

3.1. Серед n ринків, що досліджуються, відібрати випадковим чином три ринки, відповідно до чисельності кластерів.

3.2. Характеристики відкритості інвестиційних фінансових ринків цих трьох кластерів прийняти за еталони з координатами (μ_i, η_i) , $i = 1, 2, 3$.

3.3. З $(n-k)$ ринків інвестиційних фінансових послуг, що залишилися, обрати будь-який.

3.4. Визначити, до якого з еталонів (центрів кластерів) такий ринок знаходиться найближче. В якості метрики використовуємо Евклідову відстань:

$$\rho_i = \sqrt{(x_n - \mu_i)^2 + (y_n - \eta_i)^2} \quad \rho_i = \sqrt{(x_n - \mu_i)^2 + (y_n - \eta_i)^2}, \quad (1)$$

3.5. Приєднати досліджуваний ринок інвестиційних фінансових послуг до кластеру, центр (еталон) якого знаходиться на мінімальній відстані.

3.6. Замінити еталон новим, перерахованим з урахуванням приєднання до кластеру нового ринку інвестиційних фінансових послуг:

$$\mu_i = \frac{1}{m} \sum_{x_n \in k_i} x_n \quad \mu_i = \frac{1}{m} \sum_{x_n \in k_i} x_n, \quad (2)$$

$$\eta_i = \frac{1}{m} \sum_{y_n \in k_i} y_n \eta_i = \frac{1}{m} \sum_{y_n \in k_i} y_n. \quad (3)$$

3.7. Оберта наступний ринок інвестиційних фінансових послуг та повторити обчислення за формулами (1-3). Таким чином, через $(n-k)$ кроків всі ринки будуть приєднані до одного з k кластерів.

3.8. Для досягнення стійкості розбиття ринків інвестиційних фінансових послуг на кластери, всі ринки заново приєднуються до визначених кластерів.

3.9. Порівняти нове розбиття ринків інвестиційних фінансових послуг на кластери з попереднім.

3.10. У разі, якщо вони співпадають, то розподіл країн на кластери завершимо. В іншому випадку розрахунки за пунктами 3.2-3.5 пройти знову.

Застосування даного підходу дає змогу виконати поглиблений порівняльний аналіз відкритості ринків інвестиційних фінансових послуг різних країн, більш точно охарактеризувати ступінь рівень їх відкритості та, завдяки цьому, розробити більш ефективні заходи з регулювання ринків інвестиційних фінансових послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Vithessonthi C., Tongurai J. The impact of capital account liberalization measures. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. 2012. Т. 22. №. 1. С. 16-34.
2. Oyovwi O. D., Eshenake S. J. Financial openness and economic growth in Nigeria: A vector error correction approach. *African Research Review*. 2013. Т. 7. №. 4. С. 79-92.
3. De Nicolò G., Juvenal L. Financial integration, globalization, and real activity. *Journal of financial stability*. 2014. Т. 10. С. 65-75.
4. McLean B. et al. Capital Flows and Growth: Some New Results| RDP 2002-03: International Financial Liberalisation and Economic Growth. *Reserve Bank of Australia Research Discussion Papers*. 2002. December.
5. Kose M., Ayhan P. E., Rogoff K., Wei Sh.-J. Financial globalization and economic policies. *Handbook of development economics*. In D. Rodrik, & M. R. Rosenzweig (Eds.). North-Holland. Amsterdam, 2020. Vol. 5. pp. 4283-4362.
6. Baltagi B. H., Demetriades P. O., Law S. H. Financial development and openness: Evidence from panel data. *Journal of development economics*. 2009. Т. 89. №. 2. С. 285-296.

РОЗДІЛ 3.

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Cherniavska I.,
senior lecturer,
Department of Management, Business and Professional Communication
Karazin Banking Institute
Karazin Kharkiv National University;
Bachmaniuk D.,
student,
Department of Management, Business and Professional Communication
Karazin Banking Institute
Karazin Kharkiv National University

AGILE METHODOLOGY IN MANAGEMENT

Over the last 20 years agile methodology has made a breakthrough. It caused a high increase in motivation and efficiency of IT teams, rapidity and quality of products they realized. Presently, the agile innovation methods become more prevalent across a variety of business areas from aircraft construction to winemaking. So what is agile and what are the main principles of this methodology?

Agile seems to be more than a methodology of management. It is the whole philosophy of working in a team based on equality of all members and responsibility to each other. It was made to become an alternative to common waterfall methodology. A horizontal system instead of vertical.

Agile methodology is frequently associated with anarchy where everybody pursues his own aims and does what he wants to, while others realize it as “do what I told you, but hurry up”. Actually, that is far from the truth. Furthermore, according to the Agile Manifesto there are four fundamental values:

- individuals and interactions over processes and tools;
- working software over comprehensive documentation;
- customer collaboration over contract negotiation;
- responding to change over following a plan [1; 94].

As we can see, three of them relate to any business area. And the second value can be also changed and tailored to be less opinionated towards software. Therefore, four key values for non-IT businesses to our attention:

- Individuals and interactions over processes and tools;
- Created value over formalities;
- Customer collaboration over contract negotiation;
- Responding to change over following a plan.

Undoubtedly, there are some complexities in implementation of agile methodologies in business. One of them is a fact that agile introduction depends on motivated employees. After all, agile is a style of working for the entire team, not just

a method of planning. And true teamwork is not appropriate for all people. Some of us find it more comfortable to work by themselves and report to managers after.

On the other hand, it is still challenging to discard the concept of manager-subordinate. One of the agile main principles is to “build projects around motivated individuals and give them the environment and support they need, and trust them to get the job done”. Our management is usually based on unquestionable implementation of the orders, but not on the initiative of employees. Not every company will be able to handle a change of such conventional methods of running business.

In addition, agile methodologies are not suitable for certain commercial operations. I mean routine things like accounting, media appearances, conversations with clients and suppliers. However, many, and possibly the most significant, are. I'm referring to the creation of disruptive ideas, resource allocation, enhancing interorganizational collaboration. Managers who work as an agile team reap considerable rewards. The level of trust and closeness to their team rapidly increases. Furthermore, they can find the most reasonable decisions and rational solutions for emerging issues together. All in all, their own effectiveness and success rise.

Summing up, agile methodology offers a variety of significant advantages over conventional management strategies, all of which have been researched and documented. Both team output and employee happiness rise as a result. It reduces the waste brought on by pointless meetings, tedious planning, an abundance of paperwork, poor product quality, and low-value features. Agile increases customer engagement and satisfaction, delivers the most important goods and services to market faster and more predictably, and lowers risk by continuously responding to customers' changing priorities.

REFERENCE

1. Krehbiel, Timothy C., Salzarulo, Peter A., Cosmah, Michelle L., Forren John, Gannod Gerald, Havelka Douglas, Hulshult, Andrea R., et al. (2017). Agile Manifesto For Teaching And Learning. *Journal of Effective Teaching*, 17, 2, 90-111. Retrieved from: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1157450.pdf> (accessed 07 November 2022) (in English).

*Dobriushyn A.O.,
Student*

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

*Scientific Supervisor: **Kateryna G. Naumik-Gladka***

Doctor of Economics Sciences, Professor of the Department of Tourism

NEUROPSYCHOLOGICAL COGNITIVE BASES OF COMMUNICATION IN A DIGITAL WORLD

Every people's action depends on the cognitive brain processes, It can be conscious or unconscious and communication is not an exception. Self-presentation, business conversation, and small talk with colleagues are examples of communication at work. Furthermore, there are overcome offline communication and "travel" to the digital part of our life.

In our fast-stream world, communication became an unnecessary factor, so to be a successful person in the work community, everyone should understand how to overcome communication problems by these bases controlling. The best entrepreneur, and managers, increase employees productivity through communication.

There are Neuropsychological cognitive bases of communication:

- Curiosity - a strong desire to know or learn something.
- Empathy – the ability to understand and share the feelings of another
- Imitation - the action of using someone or something as a model.
- Humor - the quality of being amusing or comic, especially as expressed in speech.

Cognitive bases are a broad topic, but these 4 points are the main ones for communication. They are may be considered by good and bad side. Furthermore, for a disclaimer, every person should realize the "golden middle" for themselves. Also, to create a strong relationship with business partners, employees, and clients, an employer should know all these bases. According to the Connected culture report (RingCentral,2020), there are 71% of employees who said they were more productive reported that they feel more well-connected.

Curiosity (Kidd, C., & Hayden, B. Y., 2015) can be useful as a method to show your interest in a conversation. From simple kids to the president, everyone wants to hear feedback and understand that interlocutors hear and listen with interest. On another side, everyone is a person with a different outlook on the world. Someone can recognize curiosity as bad property, but someone as disrespectful if the listener show curiosity too much. To express curiosity in a clear way just use empathy.

Empathy (Eslinger PJ., n.d.) is the ability to understand someone's feelings and to show personal feelings. It is one of the main people characteristic. It is a very helpful and useful method to make a friendly and convenient, for everyone, atmosphere. In contrast, emotions are a "sharpness weapon". If interlocutors don't have enough

relationship level, empathy can show too much. To create this level in the short-term person can use imitation.

Imitation is a process of taking someone's characteristics or actions as usual behavior. It can be on realizing or non-realizing mind level. To overcome communication problems people should control imitation at both levels. In general, this method is useful in online or offline conversation, but if the interlocutor knows about this trick, this person will realize all these mimic similarities and it can be strange and cause a clumsy atmosphere. What can be better than a joke to solve this problem?

Humor (Christian Derouesné, n.d.) is the most tricky part of communication bases. Also, there aren't compromises. The first variant is the same humor sense, the second variant is a different humor sense. Only one way to overcome this problem. It isn't using this method. This method is very risky but effective. If a person like risk, try, if not, don't try. Unfortunately, the "golden middle" is not using this method.

In summary, all these bases take a big part in communication and in relationships. Try to be curious to supply a conversation, and empathetic to show your emotions. Imitate some physical actions to create a subconscious contact, and be a person with good humor feeling. All these bases have pros and cons. Everyone has an opportunity to use it or not, take risks or not. But real success comes only with some risk, and finding the "golden middle".

REFERENCES

1. Kidd, C., & Hayden, B. Y. (2015, November 4). The psychology and neuroscience of Curiosity. *Neuron*. Retrieved October 20, 2022, from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4635443/>
2. Eslinger PJ. (n.d.). Neurological and neuropsychological bases of empathy. *European neurology*. Retrieved October 20, 2022, from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/9635468/>
3. Christian Derouesné (n.d.). [neuropsychology of humor: An introduction part 1. psychological data]. *Geriatric et psychologie neuropsychiatrie du vieillissement*. Retrieved October 20, 2022, from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27005341/>
4. RingCentral. (2020, November 11). New Study reveals boost in employee productivity and well-being among companies that foster a 'connected culture' in work from anywhere environment. *Business Wire*. Retrieved November 3, 2022, from <https://www.businesswire.com/news/home/20201111005284/en/New-Study-Reveals-Boost-in-Employee-Productivity-and-Well-Being-Among-Companies-That-Foster-a-Connected-Culture-in-Work-from-Anywhere-Environment>

Khramtsova Yuliia,
post-graduate student of the department of tourism;
Dobriushyn Arsenii,
Student of the group 6.03.075.010.21.2
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

NEUROPSYCHOLOGICAL COGNITIVE BASES OF COMMUNICATION

Every people's action depends on the cognitive brain processes. It can be conscious or unconscious and communication is not an exception. Self-presentation, business conversation, and small talk with friends are examples of the most spread types of communication in business.

In our fast and turbulent world, communication became the most important and necessary factor to be a successful person. Everyone should understand how to overcome communication problems by using scientific approaches.

Cognitive process is a base of effective communication and complicated one. There are main neuropsychological cognitive bases of communication: curiosity as a strong desire to know or learn something; empathy as an ability to understand and share the feelings of another; imitation as an action of using someone or something as a model; humor as a quality of being amusing or comic, especially as expressed in speech.

They could be considered by good and bad side. Furthermore, for a disclaimer, every person should realize the balance for themselves.

Curiosity can be useful as a method to show your interest in a conversation. Everyone wants to hear feedback and understand that interlocutors hear and listen with interest. On another hand, everyone is a person with a different outlook on the world. Someone can recognize curiosity as bad property, but someone as disrespectful if the listener show curiosity too much. To express curiosity in a clear way just use empathy.

Empathy is the ability to understand someone's feelings and to show personal feelings. It is one of the main human characteristic. It is a very helpful and useful method to make a friendly and convenient, for everyone, atmosphere. In contrast, emotions are a "sharpness weapon". If interlocutors don't have enough relationship level, empathy can show too much. To create this level in the short-term person can use imitation.

Imitation is a process of taking someone's characteristics or actions as usual behavior. It can be on realizing or non-realizing mind level. To overcome communication problems people should control imitation at both levels. In general, this method is useful, but if the interlocutor knows about this trick, this person will realize all these mimic similarities and it can be strange and cause a clumsy atmosphere. What can be better than a joke to solve this problem?

Humor is the most tricky part of communication bases. Also, there aren't compromises. The first variant is the same humor sense, the second variant is a different humor sense. Only one way to overcome this problem. It isn't using this method. This method is very risky but effective. If a person like risk, try, if not, don't try. Unfortunately, the "golden middle" is not using this method.

In summary, all these bases take a big part in communication and in relationships. Try to be curious to supply a conversation, and empathetic to show your emotions. Imitate some physical actions to create a subconscious contact, and be a person with good humor feeling. All these bases have pros and cons. Everyone has an opportunity to use it or not, take risks or not. But real success comes only with some risk, and finding a balance.

REFERENCES

1. Kidd, C., & Hayden, B. Y. (2015, November 4). The psychology and neuroscience of Curiosity. *Neuron*. Retrieved October 20, 2022, from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4635443/>
2. PJ;, E. (n.d.). Neurological and neuropsychological bases of empathy. *European neurology*. Retrieved October 20, 2022, from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/9635468/>
3. C;, D. (n.d.). [neuropsychology of humor: An introduction part 1. psychological data]. *Geriatric et psychologie neuropsychiatrie du vieillissement*. Retrieved October 20, 2022, from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27005341/>

Klok Oleksii,
Candidate of Sc. Ec., Lecturere of the Department of Tourism
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics;
Gudko T.,
2nd year student
Specialty 051 "Economics"
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

WAYS OF IMPROVEMENT OF BUSINESS COMMUNICATION

The communication process is actually a very complex interaction in touristic performance. It can be of different kinds, but we always feel certain inner feedback regarding the topic of conversation or the interlocutor.

Communication is an integral part of any business, especially of tourism. They play a great role in our everyday communication. It affects more than one can realize: decision-making, perception, motivation.

Emotionally colored facts are remembered faster and stronger. They stimulate the activity of our imagination and give our speech persuasiveness, brightness, and liveliness. Positive emotions and feelings, along with negative ones, increase our energy and ability to work, motivates a team.

Each person should learn how to express their emotions and feelings appropriately, as well as understand other people's feelings. Such skills are a very useful, they are very difficult to learn, but incredibly necessary.

Also, do not forget about the physical condition of the human body. Emotions and feelings affect many internal organs, such as for example, the heart. There are several suggestions that a positive attitude can protect a person from health problems throughout life. And as scientists say, people who are experienced in more positive emotions than negative during life live much longer and healthier. Thus, ability and skills how to create and manage positive emotions as a factor of touristic business activity is pretty important.

On the one hand, negative feelings and emotions can not only cause serious illnesses but also cause premature aging. On the other hand, they motivate a person to solve, to satisfy a need, change what does not suit, and increase the motivation of a person.

Communication skills can be improved. Despite the specifics of each communication, there are general skills that can help navigate any situation. You can do it following those five skills.

1. Consider other people's feelings – Emotional expression skills can help you come closer to a better understanding of clients, of tourists.

2. Consider your own feelings – It's important that everyone of us understands him or herself and could manage consciously communication.

3. Have empathy – Empathy helps us understand emotions of other people because each of us can be in different situations.

4. Trust – Regularly showing tourists that you are there for them is an effective way to build trust and loyalty.

5. Recognize misunderstandings – A misunderstanding happens when two people think they are on the same page about something, but in reality, they are thinking two different things.

Each professional needs to have high communicational skills and control his/her emotions, because it's affecting in many ways: creativity, relationships with activity, work, colleagues, and quality of their work.

Understanding emotions also very important for managers and other administrating branches. They need to consider emotion state of their workers and generally emotion atmosphere and culture.

Satisfaction of employees with their activity and their productivity depends on emotional culture. Emotional atmosphere can lead to some negative consequence, from nervous breakdown to decreasing financial results. Therefore, it is important to pay attention to emotion states and make certain actions, for example, different team activities or workshops.

Also, emotions can be used and they are actually used un marketing. Customers make decisions based more on emotion than rational thought, hence if we want to sell more we need to understand more: which emotions will evoke our certain products or services, preferences of our customers, their likes and dislikes, and of course trends that in current moments are actual on market.

Thus, the role of emotions, both positive and negative, is extremely important for a person. Feelings and emotions are an integral part of our personality. They contribute to the growth of the personality and enrich it.

The opinions of scientists about the meaning of emotions and the functions they perform differ. However, the main function of emotions is undoubtedly their participation in controlling the behavior of participants of business activity.

REFERENCES

1. Види емоцій в спілкуванні: позитивні та негативні. Реферат [Online], available at: <https://osvita.ua/vnz/reports/psychology/29433/>
2. Debra Rose Wilson, Why Are Feelings Important? [Online], available at: <https://psychcentral.com/lib/why-are-feelings-important#why-emotions-matter>
3. Terry Schmitz, The Importance of Emotional Awareness in Communication [Online], available at: <https://www.conovercompany.com/the-importance-of-emotional-awareness-in-communication/>

*Klok Oleksii.,
Candidate of Sc. Ec. Lecturer of the Department of Tourism
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics;
Konovalenko Alina A.,
2nd year student of the group 6.01.061.010.21.1
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

THE ART OF DIALOGUE, LISTENING SKILLS, FACIAL EXPRESSIONS, CONVERSATION SCENARIOS

When we are faced with a complex and contested issue, it is nowadays common to call for a dialogue. Every person, if he lives in society, should be able to communicate. Even if he thinks he could do just fine without the skills. However, later it becomes clear that communication is not just a friendly conversation over tea on any interesting topic. As part of communication, you can enter such actions as: employment; communication with the work team; family relationships; contacts with service personnel; contacts with superiors; parenting.

We see that one of the ways to solve such problems as adaptation to climate change, the organization of food security and food security, the search for new forms of energy, the development and protection of nature, etc. It is the involvement and interest of peoples. Politicians, activists, artists, private sector parties, youth, religious organizations and many others have their opinions, develop relevant knowledge and try to find solutions to the problems they see. Ultimately, all of these parties depend on others to achieve results, and therefore require the exchange of ideas and some degree of collaboration. This usually happens through numerous informal and formal conversations.

Mimics (from the Greek *mimikos* – imitation) are the movements of the muscles of a person's face as a reflection of his internal mental processes. Mechanisms is often involuntary, but facial movements can occur arbitrarily,, which allows a person to use them consciously. It is formed in the process of communication between people, their perception of the expression. movements of each other, imitating them. The proof of this is the fact that blind people do not have the rich motor mimicry that sighted people have.

Facial expression is one of the most important aspects of human communication. The face is responsible for conveying not only thoughts or ideas, but also emotions. What makes emotional communication interesting is that it seems that some of these emotional expressions (e.g. anger, disgust, fear, joy, sadness, surprise) can be biologically programmed and expressed the same way in all people of all time. culture. This contrasts with other views that all facial expressions are a product of social learning and culture. Darwin was the first to suggest that some of these facial expressions arose from the evolution of the human species.

Let us dwell on such an essential aspect as the mobility of mimic manifestations. According to the German psychologist X. Ruckle, highly mobile facial expressions indicate mild excitability from external stimuli. By a very strong mimic game, we can judge the rapidly changing inner experiences, the multifaceted and active perception of what is happening. Mobile facial expressions are characteristic of impulsive behavior. Sedentary facial expressions, in principle, indicate the constancy of mental processes. It indicates a rarely changing, stable mood. Such facial expressions are associated with calmness, prudence, reliability and balance.

For example, we can compare people who work in the field of video blogging and medicine. If we observe the behavior of these people, we will notice that bloggers have much brighter and more active facial expressions. At the same time, they are most often impulsive, dependent on someone else's opinion.

While people working in the field of medicine do not have a wide range of facial expressions. They are more serious, thoughtful, reasonable.

Thus, we can conclude that, depending on the work, we can roughly understand how active a person's facial expressions are and what kind of specialist he will be in his field.

Another example of the use of means of communication (dialogue, listening skills, facial expressions) is the provision of the tourism industry at the legal level of the state. One of the reasons why the state cares about tourism is the preservation and observance of the rights of citizens to rest, freedom of movement, restoration and strengthening of health, to an environment safe for life and health, satisfaction of spiritual needs. For example, in Ukraine, the main priority areas of state policy in the field of tourism there are:

- improvement of the legal basis for regulating relations in the field of tourism;
- encouragement of national and foreign investments in the development of the tourism industry, creation of new jobs;
- expansion of international cooperation, establishment of Ukraine on the world tourist market;
- ensuring the availability of tourism and excursions for children, youth, the elderly, the disabled and low-income citizens by introducing benefits for these categories of persons.

All in all, we can say that the skills of dialogue, the ability to listen, our emotions and facial expressions are a very important aspect of life, starting from the most primitive conversations to solving global problems of humanity. Society surrounds us both on vacation when you are a tourist and at work when you are an employee. It is very important to develop and improve communication skills.

REFERENCES

1. Aarts N. The Art of Dialogue. URL: https://www.wur.nl/upload_mm/f/8/d/998a1639-8df7-4130-81c6-8268b3c69d4c_Oratie%20Noelle%20Aarts.pdf (дата звернення: 12.11.2022).
2. Основні способи та цілі державного регулювання в галузі. Законодавство.com - актуальное законодательство Украины. URL: <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/zakon-ukrajiny/stattya-osnovni-sposobi-tsili-derjavnogo-180456.html> (дата звернення: 12.11.2022).

Klok Oleksii,
Candidate of Sc. Ec. Lecturer of the Department of Tourism
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics;
Severyn Anastasia,
2nd year student
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

SELF-CONCEPT OF PERSONALITY AND IMAGE AS THE FOUNDATION OF BUSINESS COMMUNICATION

The most important component of our personality is impersonation - self-concept. "I-concept" is a complex image or picture that contains a set of ideas of an individual about himself, his actions, feelings, needs, etc. Self-concept affects the motivation of behavior, self-esteem, and self-confidence. And such a kind of system arises in the process of accumulating one's own experience, feedback from other people, interaction with the environment, imposed stereotypes, and one's own interpretations.

Along with the self-concept comes the need for a positive attitude toward the environment and the need for self-respect.

And there is a structure of this I - concept: I-ideal and I-real. Self-concept is how an individual sees himself.

The ideal self is the image that a person would like to live up to. The real self is how a person currently evaluates himself.

Thus, a person's image is formed when the three components of the self-concept converge.

Knowing your self-concept is the engine of successful self-presentation. Briefly speaking, self-presentation is the process of presenting a person's personal image in the social world, which aims to create a special impression of oneself in the environment. That is why self-presentation and the ability to effectively present yourself are the basis of the image of a business person.

It is well known that in today's dynamic world, image, as the basis of an impression of a person, plays an important role in business relations. In today's competitive labor market, education and professional experience are no longer enough to find the desired job. Personal presentation, a successful image becomes a decisive factor.

Therefore, there are a number of factors that highlight the uniqueness of a person and his image as a business person:

- communication skills (speech, articulation);
- external data (neatness, elements of personal hygiene); - good manners.
- external attractiveness;
- inclination to communication and leadership;

- easy adaptation to new conditions;
- the ability to maintain confidence in a circle of strangers;
- tolerance for dissent.

The image affects the perception of a person by those around him and the perception of himself. If a person looks good, he feels confident, feels proud of himself, and finds support from others. The feature of any successful image, and specifically in the case of the image of a business personality, is not only to mark a new name and tradition, it is important to fix them in the minds of the masses. But if we talk about external factors, then creating the image of a business person is not limited to creating an external image that can mask the real essence of a person. Appearance is only a style determined by the inner composition of the personality.

REFERENCES

1. *Електронний архів КНУТД: Головна сторінка.*
URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14347/1/NRMSE2019_V3_P677-678.pdf (дата звернення: 12.11.2022).

*Korniichuk Roman,
post-graduate student, department of tourism;
Dmytrychenko Ariana,
2nd year student
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

NEEDS OF A PERSONALITY AS A FOUNDATION OF BUSINESS COMMUNICATION

Communication is a process of interaction between people, a relationship. The parties to such a relationship are people, subjects of communication. The basis of communication is, first of all, their relationship to each other.

A business association is understood as an association that ensures the success of some common business, creates conditions for people to cooperate in order to achieve a goal that is important to them. Business communication contributes to the establishment and development of cooperative and partnership relations between work colleagues, managers and subordinates, partners, rivals and competitors. It presupposes such ways of achieving common goals that not only do not exclude, but, on the contrary, also presuppose the achievement of personally significant goals, the satisfaction of personal interests. Moreover, we are talking about the interests of individuals and legal entities.

Business communication is understood as communication that ensures the success of a common cause, creates conditions for people to cooperate in order to achieve goals that are significant to them. Business communication contributes to the establishment and development of relations of cooperation and partnership between colleagues, managers and subordinates, partners, rivals and competitors. It involves such ways of achieving common goals that not only do not exclude, but, on the contrary, also imply the achievement of personally significant goals, the satisfaction of personal interests. And we are talking about the interests of individuals and legal entities.

The ethics of business communication is based on such rules and norms of behavior of partners that ultimately contribute to the development of cooperation, i.e. strengthen the essential basis of business relations. The meaning of these rules and norms is to strengthen mutual trust, constantly inform the partner about their intentions and actions, exclude deception and disorientation of the partner. The practice of business communication has developed many codes of honor for entrepreneurs, professional codes for bankers, and so on. Understanding the processes of information transfer, the patterns that exist in these processes, the development of skills for effective interaction with people are necessary for a manager of any level. Today, an experienced leader spends most of his time not on solving financial, technical or organizational

problems, but on solving psychological problems that arise in the process of communicating with subordinates, colleagues and superiors.

Knowledge and skills in the field of communication are necessary not only for managers, but also for any of us, because through communication a person organizes and optimizes his production, scientific, commercial, educational and any other activity. Communication allows you to solve not only the issues of the organization, but also the problems of its employees.

All people in modern society have a need for a stable, reasonable and sufficiently high self-esteem. She always relies on recognition and respect from others. A person feels comfortable only in the social environment that supports his self-esteem and high self-esteem. Satisfaction of the need for self-esteem causes a feeling of self-confidence, a sense of one's usefulness, value, strength, recognition of one's abilities and useful results of activity, a feeling of one's adequacy of a life situation. Obstacles in the realization of the need for self-esteem lead to feelings of inferiority, weakness and helplessness. Only a few types of service activities are directly aimed at fulfilling the need for respect - for example, the organization of anniversaries, celebrations, the presentation of prizes and awards. However, indirectly, this need must be taken into account in the design of all services without exception. A respectful attitude towards the client and business colleagues always remains a significant reserve for improving the efficiency of service activities and the attractiveness of the service.

Knowing how you should treat and treat your leader is no less important than knowing what moral requirements you should make to your subordinates. Without this, it is difficult to find a "common language" with the boss and with subordinates. Using certain ethical norms, you can attract the leader to your side, make him your ally, but you can also turn him against yourself, make him your ill-wisher.

REFERENCES

1. What is interpersonal communication and why is it important? - FutureLearn. FutureLearn. URL: <https://www.futurelearn.com/info/blog/what-is-interpersonal-communication> (дата звернення: 01.11.2022).
2. An introduction to corporate communications - Papirfly Blog. Papirfly. URL: <https://www.papirfly.com/blog/corporate-communications/an-introduction-to-corporate-communications/> (дата звернення: 01.11.2022).

*Korniichuk Roman,
post-graduate student, department of tourism;
Kovik A.,
student, 6.03.075.010.21.1
Simon Kuznets Kharkiv National Economy University*

COMMUNICATION IN TOURISM: PROBLEMS AND SOLUTIONS

In the twenty-first century, the field of tourism expanded to all continents of the planet. It's one of the most profit branches of the world economy. As soon as mankind invented airplanes and cars, with the assistance of which you can easily get one point of the planet to another.

Highly developed countries of the world, such as the "G7" and other medium-developed countries, actively invest in tourism, to encourage tourists and, of course, for profit. First of all, society is interested in the novelty of a tourist object, which we're not able to look every day.

In order to properly expand the tourism sector, it's required to properly announce it to people. Sometimes, when something too new appears for an ordinary person, he can obtain scared, and this scares other people away. Therefore, with the assistance of communicative aspects, this novelty can be correctly presented to a person.

Nowadays, innovative technologies are developing at an different speed, but we must, particularly in the field of tourism, actively emphasize and remind people that communication and culture are alive - all this united us several centuries ago. According to L. Karpova, the Internet and other state-of-the-art telecommunication technologies cannot replace live, genuine communication, direct perception of new life circumstances, new ideas, emotional experience of mastering them.

When we go on a tourist trip, we may not even realize how our brain south the communication aspect. For example, we unthinkingly compare our nation's culture, habits, and history with the culture of another country. For us, it'll be something unusual, new, even if it's a tourist ride to another region.

Given the fact that there are many types of tourism, the improvement of IT technologies continues, communication also exists in various aspects and should be considered depending on various factors that affect it.

We consider tourism as learning something new by seeing it with our own eyes. Humans are divided into three types of how to recollect information, when we're tourists, all these three types work together, that is, we hear to information, look it and consolidate information with the assistance of speech movements.

The main cost and another communicative aspect of tourism is that we can meet and start communicating with different people any portion of our planet. Tourism is probably one of the industries that's not yet totally transformed into an Internet network, because without genuine communication and emotional to another territory, this

industry simply cannot exist anymore. To indicate a travel agency the beauty of a cultural architectural monument, you necessity to speak about this outstanding space live. Very frequently on tourist trips, you can look how the tour guide tells this legend with such inspiration, not for the first time.

So, we can conclude that the tourism industry is an example of genuine communication, with the assistance of which we absorb new information very easily, obtain to know new people, other cultures and habits. This department develops in a person the values of communication, life and the present. Communication in tourism is considered and improved below various aspects, but regardless of all factors, the main thing is that the industry exists not only thanks to the country's investments, but primarily thanks to the ethical communication of partners, tourists and society.

REFERENCES

1. Столбова Ю. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2010. Вип.10 [с.153-161]. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/stolbova2.htm
2. Макарова М.В. Комунікації в туризмі: основи дослідження, види та шляхи розвитку. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5832>

*Naumik-Gladka Kateryna G.,
Doctor of Economic Sciences, Professor;
Chuvurin R.,
Student of a group 6.06.051.130.21.1
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

NEUR APPROACH IN DEVELOPING OF BUSINESS COMMUNICATION

Neuromarketing is the use of neuroimaging and physiological tools to record the neural correlates of behavior of consumer (eg, making of decisions, emotion, attention, and memory) in relation to marketing stimuli such as advertising and brands. Techniques and methodologies are very important in a hyper-competitive environment, which has prompted companies to look for new effective methods to better understand and predict behaviour during business communication.

Thus, scholars have explored how business communication can benefit from these techniques for developing communication practices and research. At the same time, fMRI research showed that much of business communication behavior and decision-making takes place outside of the human awareness, which greatly contributed to the economic or communicative decision. This study was the starting point for a new approach to studying business communication behavior using neuroscience technologies in business research, which was called "neuroapproach". Also neuroapproach is a base of neuromarketing, neuroscience and psychology. The main goal of it is to better understand the neural correlates of emotion, attention, memory, and decision making in economics and business communication.

Professor Jerry Zaltman developed a general neuromarketing methodology and patented ZMET (Zaltman Metaphor Extraction Method), based on sets of drawings that evoke a positive emotional response in a person. future commercials. At the same time, neuromarketing made a serious claim to success, claiming the ability to pinpoint the reasons for a purchase and the ability to manage human behavior.

According to Ramsay (2015), neuroscience tools fall into four categories:

- (1) neuroimaging instruments such as functional magnetic resonance imaging (fMRI), positron emission tomography (PET), electroencephalography (EEG), magnetoencephalography (MEG), stationary topography (SST), near infrared functional spectroscopy (fNIRS) and single photon emission tomography (SPET);
- (2) physiological methods such as electrocardiogram (ECG), eye tracking (ET), electromyography (EMG), galvanic skin response (GSR) (Isabella et al., 2015);
- (3) Self-reports such as questionnaires, interviews;
- (4) behavioral measurements such as the implicit association test (IAT).

For example, physiological instruments can record consumers' physiological functions (e.g., breathing, heartbeat, pupil dilation, saccades, fixation, eye movements, sweating, and facial muscle movements) during exposure to an advertisement

(Hamelin et al., 2017). Meanwhile, neuroimaging tools allow recording measurements of emotion, attention, and memory in relation to advertising (Alsharif, Salleh, Baharun, Hashem, et al., 2021; Cherubino et al., 2019). According to the literature, EEG and fMRI are the most popular neuroimaging tools in NM research (Alsharif, Salleh, Baharun, Hashem, et al., 2021; Alsharif, Salleh, Baharun, & Safaei, 2020), while ET is the most popular physiological instrument.

Physiological tools such as gaze tracking, galvanic skin response, electromyography, and electrocardiogram can provide useful information about the physiological correlations of human behavior, while neuroimaging tools such as fMRI and EEG capture the neural correlates of emotional processes (e.g., pleasure, motivation and arousal), cognitive processes (eg, attention, recall, recognition, and memory) in relation to economic stimuli such as advertising and brands. Secondly, participants of business communication will be able to determine the attractiveness and aversion aspects of in business communication before using them in the real world; therefore, to recognize and fix the aspects of aggressiveness or leadership to further strengthen the strengths that encourage the consumer to enjoy and make decisions. Third, most studies have focused on identifying the impact of communication on business behavior; hence the ability to predict business communication. In addition, there is some research on speaker gender, ad attractiveness, warm color temperature and cold color temperature, celebrity faces, social initiatives (such as anti-smoking), and public health in advertising campaigns. Thus, these three folds together can explain the neural and physiological correlates of motivation, reward, and perception processes of interest to business communication.

Types of neuroapproach according to another classification: 1. Visual impact. 2. Influence on hearing. 3. Effect on taste. 4. Fragrances marketing. Let's consider each of these types in more detail.

Visual impact in communication is the most significant impact through a visual analyzer. Therefore, design work is important for successful selfbranding. For example, for an image, it is effective to use bright colors (red, yellow, green) that attract attention. In addition, when choosing a color solution, it is better to focus on the type of a company activity: cool colors emphasize professionalism, while metallic colors are successfully used by brands, produce electronics and technical devices.

Hearing impact is an effective motivator to in business communication. According to research agency Magram Market Research, measured rhythmic melodies push people to impulsive acts. In 2005, psychologists at the University of Oxford conducted a study to determine the effect of sound on shopping activity. As a result, it was found that calm music encourages leisurely purchases, keeping customers in the store, resulting in a 38% increase in sales. On the other hand, fast, optimistic ringtones increase the speed of customers' purchases. That is why quite often "fast food" uses such music in their halls, thereby accelerating the "flow of customers". Effect on taste. Methods of neuromarketing allow you to track the brain's response to various taste sensations and use the obtained data to improve the taste of food. For example, food

manufacturers can use brain response to improve the quality of their products by analyzing customer responses to different tastes, smells, and textures of food and beverages. Also smell plays an important role in business communication, the company's own fragrance can take communication with its customers and partners to a whole new level.

Thus, we can conclude that neuroscience is an effective and promising area of business communication and has already found its application. The future will show whether the costs of studying and implementing methods of neurosciences justified, but we should not forget that it is the subconscious mind that will manage a partner of communication at the time of choice whether to choose your offer or prefer a competitor. Such a deep psychological approach to managing communication behavior not only helps to actively promote and sell goods and services, but is often an indicator of the true needs of participants of business communication.

REFERENCES

1. Neuromarketing as an Emotional Connection Tool Between Organizations and Audiences in Social Networks. A Theoretical Review. Natalia Abuín Vences, Jesús Díaz-Campo, Daniel Francisco García Rosales.//Front. Psychol., 21 July 2020 Sec. Organizational Psychology
2. Neuromarketing research in the last five years: a bibliometric analysis Ahmed H. Alsharif, Nor Zafir Md Salleh, Rohaizat Baharun, Alharthi Rami Hashem E, Manish Gupta (Reviewing editor)// Cogent Business & Management Volume 8, 2021 -Issue 1 //
3. Дослідження впливу інструментів нейромаркетингу на поведінку споживачів / О. В. Босак // Фінансовий простір. - 2013. - № 4. - С. 76-80.

*Naumik-Gladka Kateryna G.,
Doctor of Economic Sciences, Professor;
Kachanova Oleksandra,
Student,
Faculty of International Economy and Entrepreneurship
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

THE INFLUENCE OF PERSONALITY DEVELOPMENT ON THE QUALITY OF BUSINESS COMMUNICATION

Effective communication plays an essential role for modern managers, influences their success in the workplace and in the personal life. Leaders who know how to communicate effectively achieve better productivity and improve relationships in every aspect of their lives.

Effective communication involves knowing how to listen attentively. It is the ability to offer empathy, open-mindedness, and adequate feedback. Also, a friendly demeanor, confidence, and quality nonverbal communication will also help, as a manager, develop good relationships with the members of a team.

There are some benefits of effective communication that one can observe.

Trust between people is created by proper communication. Ability to be attentive and be open to various points of view makes to ensure that others believe that you are making good choices for everyone in the group. As a boss role serves as a role model, the trust will extend to team and team members will feel as though they can trust their teammates to fulfill their duties and responsibilities.

If people feeling more confident in their work and in their understanding of what they need to do, they become more engaged with their work. By prioritizing effective communication, it can be increased engagement, and thus boost satisfaction, among team members.

When team members understand their roles, the roles of others and expectations of clients, they can focus more on their work and less on workplace issues. Conflicts are resolved quickly because of effective communication, also employees can better manage their workload and distractions are minimized.

Team members will be better able to rely on each other if communication is improved. This improved division of labor will encourage positive feelings and relationships between the team members, which leads to improved morale and work experiences.

A person's personality and the development of individuals make an important contribution to the facilitation of communications. Being aware of the improvement of the personality of a person is considered as a crucial factor. If people are looking at improving their professional prospects and maintaining their lifestyle with a clear and organized approach it is essential to concentrate on all aspects which are essential to

enhance the personality of a person. Good personality traits are essential in achieving professional and personal objectives.

Personality development helps one in effective communication expressing thoughts in the best possible way to get point across the intended audience. In the workplace, we must not hesitate in sharing our thoughts with colleagues. Being punctual and on time designate one as responsible and efficient in all respects.

A good and strong personality creates positive atmosphere. Someone of a strong personality should master the art of communicating their thoughts and emotions in the most pleasing manner. This makes a person likable and disciplined. They are also a valuable advantage to their organization.

Personality development helps to understand the difference between the professional and personal life. It assists in maintaining a balance between these two lives in order to live a calm and relaxed life. It helps one to earn acceptance in community and be recognized. Also apart from this it goes a long way in reducing stress and conflicts.

People generally believe that personality refers to personal appearance with a charming smile or outlook. But psychologists are of the view that personality is dynamic in nature and it is concerned with growth and development of a person's whole psychological system. Personality is defined as the combination of stable physical and mental characteristics that give the individual his or her identity. These characteristics include how one looks, thinks, acts, and feels. It can also be referred as a sum of ways in which an individual reacts and interacts with others.

Personality is the set of traits that distinguish one person from another. A man is born with certain physical and mental qualities and the environment further shapes his or her personality.

There are several factors that influence the process of shaping of our personality. By observing the behavior of a person, one can understand which factor influence on the personality characteristics of an individual.

The genetic components inherited from our parents at the time of conception determine strongly the personality traits of an individual. Researches conducted on identical twins that were raised in different places over a long period of time and across different situations reveal that heredity plays a substantial role in determining the behavior of individuals. If all personality characteristics were completely dictated by heredity, they would be fixed at birth and no amount of experience could alter them.

The culture in which people are brought up and the type of socialization process such as a family's child rearing practices, socio economic status of the family, number of children in a family, birth order, education of the parents, friends, religious practices, the type of schooling and recreational activities play a critical role in shaping our personalities. Heredity sets the parameters or outer limits, but a person's full potential will be determined by how well he or she adjusts to the demands and requirements of the environment.

The type of specific situation which a person encounters also equally shapes personality characteristics. For example, an individual's exposure to a job interview and the type of experiences encountered during that time will shape certain personality characteristics.

Enhancing communication skills can play an important role in nurturing positive work experiences for entire team. As people feel listened to and understood by others, work environment is improved.

When one thinks about the way people communicate the primary element that pops into one's mind is a personality. In our professional lives most of us have witnessed assertive individuals who are open with their speech or who are more quiet and avoid speaking frequently.

Additionally, it is important to study the role that emotions and emotional intellect play in our decisions to communicate with peers or superiors. When one is angry, he or she might blurt out something that may not have been wise to say. The opposite might happen when one is afraid of a situation. It is concluded that the most of all salient personality traits and emotional variables affect effectiveness of business communication.

REFERENCES

1. J.R. Kadam Communication Skills and Personality Development : textbook, 2016, [p. 27]
2. Biswajit Das , Ipseeta Business Communication and Personality Development: textbook, 2007, [p. 43]
3. Narehan Hassan, Nur Athirah Sumardi, Rozilah Abdul The Influence of Personality Traits on Communication Competence Narehan Hassan: book, 2019, [p. 4]

*Naumik-Gladka Kateryna G.,
Dr.Sc. (Economics), professor;
Rylov Daniil V.,
Faculty of International Relations and Journalism,
Group 6.01.292.010.21.1
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

THE IMPORTANCE OF BUSINESS IMAGE AS AN ELEMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCE

Today, business image plays an important role, especially for a start-up businessmen or businesswomen, who are the face of a brand that sells itself as a brand. In relation to an entrepreneur, the image plays the role of evaluation by those around him or her of his/her moral and personal, intellectual, professional and ethical qualities.

Psychologists claim that a person naturally has a desire to make a positive impression on others, to get approval for their actions and ideas. Appearance, clothes, manners, perfume can tell others about where one works, how much one earns and what does one expect in the future.

In Ukrainian culture, there is even a well-known saying: "Meet by clothes, and see off by mind". Some experts in the field of clothing and image-making believe that it is necessary to abandon very bright or too avant-garde clothes in order to make a positive impression. Iryna Danylevska, the founder of Ukrainian Fashion Week, says: "The best thing for a first impression is clothes that your interlocutors will not remember afterwards." If a businessman still wants to emphasize his individuality, then it is best to do it in small details. You can emphasize your refined taste with a beautiful painted or monotonous monogram handkerchief in your breast pocket. Or exquisite sunglasses made of precious metals or vision-correcting ones. Also, a businessman, if he chooses a frame option with ordinary lenses, he may prefer classic monotone or horn solutions. Famous brands of wristwatches and metal (precious metal) bracelets have also always been in fashion. These brands have always been in demand among businessmen and businesswomen: Breguet, Longines, Patek Philippe, Ulysse Nardin, Cartier, Tissot, TAG Heuer, Panerai, IWC, Seiko, Bvlgari, Rolex, Casio, Hublot, Urwerk.

Specialists in the field of business clothes advise to more often combine things of popular expensive brands with very simple things. An excellent example of such a combination is the royal family from Great Britain. "It seems to me that this somehow brings us closer to each other and somewhat smooths out these social differences that exist. It looks very decent when you can have fancy shoes, but you will have a rather simple dress," Iryna Danylevska believes. For many people, the clothes worn by the British royal family are a reference for a person of business sense or for a person whose image should give status. These are the bright coats of Queen Elizabeth, tiaras of the

Duchess of Cambridge. Prince George does not appear in public in a T-shirt with Spider-Man despite his young age, and Catherine - in a tracksuit, although even in the royal family there are exceptions and peculiarities in details that are not interpreted by the rules of etiquette and all that is worn by the royal family in public, from gloves to military uniform, all this is regulated by the rules of etiquette. Queen Elizabeth II was known for her bright big hats. She wore them because etiquette requires women to wear a headdress at official events. Previously, until the second half of the XX century, not wearing a hat was considered a bad sign, it was considered that a woman had taste and did not show respect. Now the rules have changed and etiquette no longer requires it, but the queen has not changed her habits. Little Prince George has yet to appear in public in a t-shirt with abstract child prints or in long pants. The Prince is most often dressed in classic shorts and a shirt. Etiquette experts explain the royal tradition: little princes and princesses should wear formal clothes in public. Experts also explain that the adaptation of such a norm began as early as the XVI century, when little boys changed the lower part of their clothing from a dress to a breeches, and they, in turn, have now transformed into shorts.

The status of a man is emphasized by details imperceptible at first glance: elegant cufflinks, a stylish watch, a laconic tie clip, and more. A special role in the status of a man is emphasized, at first glance, by such an inconspicuous thing as perfume, which should be barely noticeable, but persistent and attract the attention of business partners.

If you are a participant in the corporate environment, you should remember that everyone has their own characteristic smell, something like their signature. Expensive perfume can make people remember you even if you are not in their line of sight. This power of scent is of great importance when your business depends on good relationships with people. Among the entourage of businessmen and consumers of high-class perfumes, taking into account current trends, stable lists of fragrances and brands have been formed that emphasize the business style of the entourage. These perfumes are: Creed Aventus Eau De Parfum; Chanel Bleu De Chanel; Tom Ford Noir; Boss Bottled by Hugo Boss Eau De Toilette; Jean-Paul Gaultier Le Male Eau De Toilette; Tom Ford Private Blend Neroli Portofino Eau De Parfum.

So how important is it to have an image shaped by the right clothes and smell for a career person? The answer is simple, it is very important to have this image in order to make it the central object of people's constant attention, since the main goal of every entrepreneur is to try to impress others: sponsors, your colleagues, partners and customers.

REFERENCES

1. Ledeniov A. How an entrepreneur can create the right image and whether a suit can determine the course of important negotiations [Electronic resource] / Andrii Ledeniov // *ІНВ БІЗНЕС*. – 2018. – Mode of access to the

resource:<https://biz.nv.ua/ukr/publications/obraz-na-miljon-jakij-mati-vihljad-ta-shcho-vidjahati-biznesmenovi-dlja-uspikhu-2481002.html>.

2. Wilson Ch. Dress code of the royal family [Electronic resource] / Cherry Wilson // BBC News Україна. – 2017. – Resource access mode: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-40652667>.

*Naumik-Gladka Kateryna G.,
Dr.Sc. (Economics), professor;
Seredenko Tetyana,
Student, Faculty of Economics and Law
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

ETIQUETTE AS A TOOL OF EFFECTIVE BUSINESS COMMUNICATION

Etiquette is a set of historically established rules of human behavior in society. The rules of etiquette are based on the education in people of attention, politeness, respect for each other. Eating is one of the basic processes that inevitably accompany people throughout their lives and also during business communication. For example, a concept of business lunch is spread all over the world. It takes a separate independent place in a classification of meals.

General rules of conduct during business lunch or business reception, or table etiquette help to make everyone at the table feel comfortable and cozy.

The behavior of a person at the table is a complicated science. All norms and rules of behavior at the table have been developed by many generations and are based, first of all, on a rational approach, principals of communication between people. How a person behaves at a table, eats, one can judge his or her cultural level, traits and temper. Without knowledge of the rules of conduct at the table, without good manners, it is difficult to succeed in society.

And, since receptions are an integral part of business life, modern business schools, colleges and other educational institutions teach future businessmen and businesswomen to behave properly at the table, to be polite and considerate towards neighbors, to eat not only beautifully, but also “safely” for others.

Some restaurant etiquette rules are based on common sense: don't talk with your mouth full, don't make rude jokes while eating, and always cover your mouth when you cough. Others may be a little more nuanced. Who pays after a business lunch? Where do you put your napkin when you stand? And how exactly to order the perfect bottle of wine? Some of the most important advices are generalized in a table.

The rules of conduct begin with how one should sit at the table, one should do this at a convenient distance from the dining table, the back should be straight, legs should be kept next to a person, do not straighten legs to their full length under the table, hands are held in a bent form, at the level of cutlery, only hands can be kept on the table.

The place where one sits is determined by the hosts in preparation for the reception.

Examples of etiquette during a business lunch

| Nonverbal communication at a table | Tools // details of the environment// space | Food and drinks |
|--|---|---|
| <p>At the table, one should sit straight and lean slightly on the back of the chair. Under no circumstances should one rock on a chair. In addition to the fact that it has an unaesthetic appearance, one can break the furniture and even fall. Since childhood, everyone knows that putting elbows on the table is uncivilized.</p> | <p>Devices located further from the plate are used first, the rest - as they approach the hand. For each new dish, a separate set of items is provided.</p> <p>In a company at a common table, one can't start conversations on sensitive topics, discuss diseases for instance. Set your phone to vibrate in advance, and if it is important to answer, then apologize and step aside for a while.</p> | <p>We do not cut bread with a knife, but break off small pieces from a piece taken from a bread box. We eat ham with a knife and fork, small pieces of bread can be spread with butter.</p> <p>Pate - separate a piece with a fork. Poultry is eaten with a knife and fork. Cocktail one drinks in small sips, with breaks. Sip wine from a glass little by little. Liquor - in small sips. Cognac - also in small sips, with a break. At this time, a glass can be held in your hand, cognac loves warmth.</p> |

During a conversation, it is customary to turn the head to the interlocutor, and not the whole body. Speak in a restrained tone and do not gesticulate actively.

Layout etiquette provides dosage requirements for how spoons, knives and forks should lie on the table. Hold the fork with your left hand. The tines of the fork should point down. When pricking food, you can lean with your index finger on the junction between the handle and the teeth, but away from the latter. When using only the fork, it can be held in the right hand. Hold the spoon between your index and thumb, by the middle of the handle. If the device fell on the floor, do not continue to use it, but apologize to the owner and ask for a new one.

A large napkin is left on knees folded in half, a smaller napkin is unfolded completely. If the napkin is served in a ring, then one remove it and leave it in the upper corner to the left of your plate. Wipe your fingers and lips with it as needed. When one needs to leave, the napkin stays on the seat. Leave the used napkin at the plate, trying to wrap the soiled places inside, or, if possible, put it into the ring in the same form. At the end of the meal, the napkin should lie on the left side of the plate - no need to fold it, wrinkle it too, just gently place it on the side.

Serve food from common dishes not with individual appliances, but with serving ones.

Do not blow on a hot drink. It is best to wait until it cools down to the temperature you need. Don't grab it with both hands. If it so happened that the drink spilled on the saucer, you do not need to wipe it with a napkin. In this case, you just need to ask the

waiter to replace the saucer. Of course, do not dip cookies, cakes or other sweets into your cup of hot drink.

Today it is very important to know the rules of conduct at the table. This is one of the necessary knowledge that helps us behave correctly in any situation, because eating is our daily procedure.

Knowing the basics of etiquette and the rules of behavior in certain situations allows one not only to feel him or herself confident, but also to successfully make acquaintances, maintain business contacts, communicate more freely with representatives of other countries and cultures, and in general, conduct any communications as efficiently as possible.

REFERENCES

1. Etiquette Rules For Dining At Fancy Restaurants. [Electronic resource] – Access mode: [<https://www.businessinsider.com/fancy-restaurant-rules-2014-5>]
2. Dining etiquette. [Electronic resource] – Access mode: [<https://www.kent.edu/career/dining-etiquette>]
3. Table Manners and Dining Etiquette. [Electronic resource] – Access mode: [<https://www.thespruce.com/table-manners-and-dining-etiquette-1216971>]

Seidova-Bohoslovska E.
graduate student,

National Aerospace University H.E. Zhukovsky
«Kharkiv Aviation Institute»;

Shvedun V.

Doctor of Science (Public Administration), Full Professor,
Head of the Scientific Department
on Problems of Management in the Civil Defence Sphere,
National University of Civil Defence of Ukraine

MODERN TECHNOLOGIES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESS IN LOCAL GOVERNMENT INSTITUTIONS

The process approach to digital transformation comes from the presentation of the social and economic system (enterprises, organizations, companies, holdings, etc.) in the form of a chain of creation of value, including stages from development and release of an experimental image of an innovative product/service to its production, implementation and service. Due to this the last service component in modern conditions is the most important. The process approach predicts the decomposition of the production process, as a result of which any (each) individual element of the production chain is "digitized" using possible and affordable digital transformation tools. The choice of a specific digitalization tool depends on the resource capabilities of the economic entity [1; 3].

The basis of the departure approach to digital transformation lies in the examination of intergenerational connections by the transforming system with other branches.

The technological approach to digital transformation, as it is obvious from the name, takes as a basis the conscience of technologies, the creation and implementation of which will provide a transformative system transition into digital space.

The reliability of technologies in the model is a dynamic system and can change and expand depending on the further development of digital technologies and digital space in the whole. The key technological trends in the digital transformation of social economic systems are distinguished by the following:

1) industrial Internet technologies based on the introduction of intelligent sensors into equipment and production lines;

2) cloud technologies based on the transfer to the distributed resources of information storage systems and the calculation;

3) technology of large data based on the use of distributed structured and unstructured information from various sources for the formation of analysis;

4) technology of digital production on the basis of computer design and modeling of technological processes, objects divided on all stages of the life cycle from idea to operation [2; 3].

The interaction of digital markets contributes to the formation of the space of the digital transformation of social and economic systems, in which the Internet of things and the broadband Internet become the main elements.

Within the framework of the methodology of the digital transformation of social and economic systems, key directions and projects, based on the opinion of experts, are divided into two large groups: system and industrial projects.

System projects include projects in which the social and economic systems of different sectors of the economy are transformed, while industrial projects are focused on digital transformation, permeating several sectors at once. System transformation projects include:

- 1) digital city (smart city);
- 2) digital factory (smart production, future factory, virtual factory);
- 3) digital infrastructure (digital road, digital transport, digital energy);
- 4) digital (smart) house and digital (smart) goods [1; 2].

In conscience and acceptance, the listed system projects of transformation of social and economic systems form a digital ecosystem, the separate elements of which interact with each other through the streams of services generated by them.

Digital social transformation projects of economic systems are divided into the following main groups:

- 1) creation of digital resources within the framework of the integrated information system;
- 2) development of mechanisms to support the development of digital platforms;
- 3) creating conditions for the development of the digital platforms market and digital services [2; 3].

In the context of the methodology for the digital transformation of social and economic systems, it is also necessary to formulate and consider the basic transformational tools, due to which transformations of existing concepts and forms of functioning of social and economic systems and the formation of a new model are carried out. In this regard, one of the priority subjects of research and analysis is business processes, since the description of the business process is the only way to simulate the future state of the socio-economic system and to imagine how it will function after the introduction of transformational technologies.

REFERENCES

1. Binci D., Belisari S., Appolloni A. BPM and change management: An ambidextrous perspective. "Bus. Process Manag. J.", 2019, vol. 26. pp. 6–9.
2. Eppinger S.D., Innovation at the Speed of Information. "Harv. Bus. Rev.", 2001, vol. 79. pp. 12–14.
3. Heckmann C.S., Maedche A., IT ambidexterity for business processes: The importance of balance. "Bus. Process Manag. J.", 2018, vol. 24. pp. 10–12.

*Semenchenko T.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;
Drakon D.S.,
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N Karazin Kharkiv National University*

3D MODELING – A NEW WAY IN BUSINESS

3d modeling has changed the lives of all people and is starting to completely absorb 2d space. Now each of us, without leaving home, can see the world through 3D, find our dream, phone, car, city, or simply choose clothes with decorations in the store.

3D modeling is the process of creating 3D images of objects using computer software in order for the object to look like a grid in the environment of spaces. There are quite simple and objective advantages of 3D modeling:

Agile - development of physical models, atomic and volumetric process, which is not suitable for urgent request. And 2D graphics didn't do well with the demands of many industries. Digital clients can be quick, personalized for rare occasions or opportunities, and transferred anywhere in the world in seconds.

Sustainability - the enterprise combines structure for its products using 3D modeling to create multiple design options and color palettes in 1 or 2 objects. The number of physical substances is approaching a minimum, and this is the help of nature, care for the environment, as the amount of waste is reduced.

Competence in design - for more initial proposals, 3D modeling helps reduce design time and costs.

Accuracy and quality - 3D scanning and modeling can be used to create highly accurate virtual worlds and spaces before design even begins. This means that 3D projects are realized with full guarantee of quality and durability.

Before working in a particular field, you always need to know the basics of work. In 3D modeling, everything can be said simply:

1. Vertices are the main points of the model, but the smallest of all.

2. Edge - the connection points of two peaks and aisles, behind which there can be no enemy.

3. Edge - accessing the space between two edges in model spaces.

4. Grid - a plane on which there is space and a model of the enterprise.

There are also basics in which attention is always needed:

1. Always be prepared for the fact that deformations appear during development, but this is normal and needs to be corrected and continue to work, and not give up.

2. Always do some manipulations with the model, change the color, size, shape, so you quickly achieve what you like.

3. You can always oppose two objects or two grids into one.

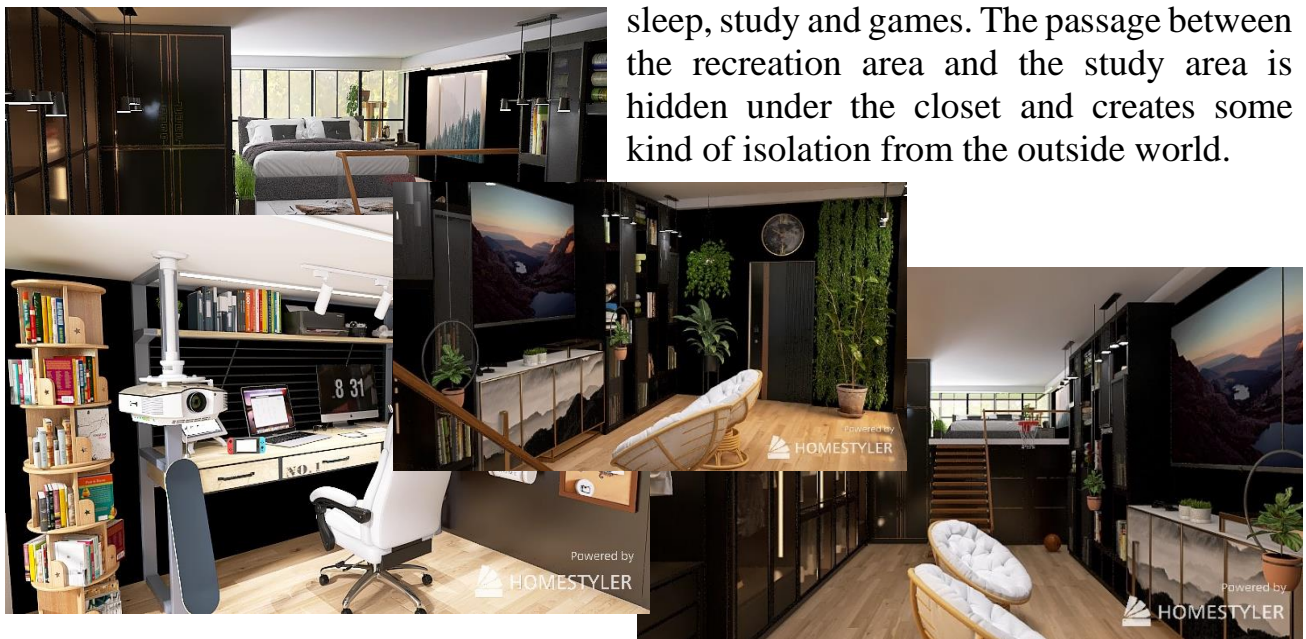
4. Real dimensions are the key to successful modeling.

There are already a lot of applications and programs for modeling things in the world. They are related to the general, for the interior, for decorations, territories, technologies, creating beautiful things and much more. There is also a difference between professional, for beginners, as well as free and paid ones.

To create generic 3D view models for 3D Max, Vectary, AutoDesk Maya, Zbrush, Phinoceros and TinkedCad. For beginners in the field of interior design, it is recommended to use ScetchUp Free and Homestyler. To create images and people - SculptGL and MeshMixer. For the construction of houses or large buildings, AutoCad Architecture is often used. Programs such as Blender, DazStudio, Vue, Sculpris, FreeCad, and OpenScad are useful on the freeware list.

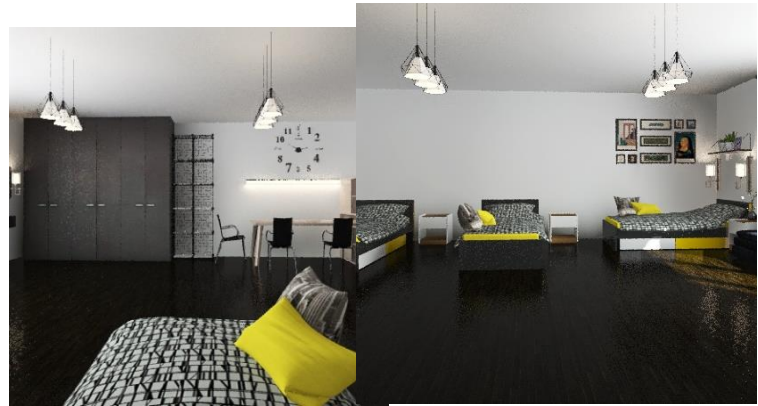
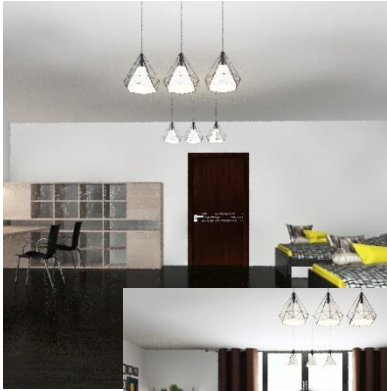
Most applications allow you not only to create something new and show how it will look, they help you see existing things in different variations. Modeling allows you to "play" with colors, arrangement of objects and sizes. Architecture and interior are the most popular areas where 3D modeling is used. As an example, let's take several works with the help of which models of living rooms were made.

1) The first room is a room for a versatile child - a teenager, with a zone for rest,



sleep, study and games. The passage between the recreation area and the study area is hidden under the closet and creates some kind of isolation from the outside world.

There is enough space for storing things, as well as space is saved and the room does not seem small.



2) Small room in a private school for 3 people. In fact, the room is not large, but there is enough space for studying, playing sports, its large volume is an illusion created with the help of lighting and light walls with a ceiling.

REFERENCES

1. Learning Modern 3D Graphics Programming. Available online at: <https://paroj.github.io/gltut/index.html>
2. 3D technology - a new look at the world of a locker and a manufacturer. Available online at: https://shd.com.ua/3d_technology
3. 17 Reasons Why 3D Modeling is Important for Product Design Firms. Available online at: <https://www.cadcrowd.com/blog/17-reasons-why-3d-modeling-is-important-for-product-design-firms/>
4. Top 10: Free 3D Modeling Software for Beginners in 2022. Available online at: <https://all3dp.com/1/best-free-3d-modeling-software-for-beginners/>

*Semenchenko T.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;*

*Hryn D.A.,
ERI „Karazin Banking Institute“
V.N Karazin Kharkiv National University*

THE CONCEPT OF SPEECH AGGRESSION AND ITS PSYCHOLOGICAL ASPECTS

From the point of view of psychology, verbal aggression is an offensive communication; verbal expression of negative emotions, feelings or intentions in offensive, rude, unacceptable speech in this situation. Verbal aggression is the use of linguistic means to express dislike, hostility; a manner of speaking that offends someone's self-esteem, dignity. This is the definition of verbal aggression by linguistics. In most linguistic works, speech aggression is considered as a psycholinguistic phenomenon, where the psychological understanding of aggression is considered as speech behavior, and only the way of expression is associated with linguistics.

There are several reasons for the manifestation of speech aggression: social, sociocultural, communicative and psychological.

1. Social. Political, economic and cultural instability in a society determines the decline in living standards. The propaganda of violence in the mass media, and especially on television acts as a source of verbal aggression. This is facilitated by computer games and music.

2. Socio-cultural. The attitude of society to the aggression and the degree of its patience is the root cause. There is practically no modern European society with legal control over the manifestations of verbal aggression. In many countries, in administrative legislation, "obscene language in public places, insulting harassment of citizens" is qualified as "petty hooliganism". Can we recall cases of prosecution under this article? Unfortunately, this turns out to be quite difficult, since many prefer not to notice verbal aggression in their address, not to react to verbal attacks or respond with retaliatory aggression.

3. Communicative. It is the attitude of parents that is mainly expressed in these verbal patterns "always fight", "be the best of all", "justify the hopes of parents at any cost", etc. most often this is due to verbal, not physical aggression. Insufficient attention to the child's speech in the family, a decrease in the general culture in society also contributes.

4. Psychological. These include age-related crises and instability of the emotional regulation system in adolescence. In addition, in a modern children's communities, the environment itself is very aggressive.

In virtual communication, there are fewer ways to express messages, including aggressive ones. The main means is text, methods of writing it (underlined, bold, free use of punctuation marks, capital letters), additional symbols (stickers, emoticons, illustrations, etc.)

Voice and video messages are increasingly beginning to penetrate the Internet, but this is still only indirect communication.

Aggression can manifest itself in the form of: a) swearing, insults; b) comparisons with animals, body parts, etc.; c) intentional interruption of interaction; d) transition to personality (bullying of partners through communication channels); e) messages, calls to action; f) curses; g) the use of colloquial or special vocabulary with negative coloring; h) rhetorical questions that hide the threat; i) signs of incompetence, unprofessionalism.

There are many other types of aggression manifestations, and almost any of them can be considered as a kind of energy vampirism.

1. Trolling (which derives from the English “spinning fishing” is a type of messages which are provocative, offensive and aimed at retaliatory actions, and ultimately at conflict.
2. Astroturfing is a malicious communication for which special technical means, applications, programs, services are involved. This includes the use of bots and the distribution of fake, duplicate accounts, intrusive, often malicious advertising.
3. Cyberbullying-harassment on the Internet is aimed at a deliberate group and aims to trigger not only an emotional or psychological reaction of the victim, but perhaps even to cause physical harm.

It is terrible that these phenomena are now widespread and put into circulation. In addition, they often pursue not only the personal goals of the aggressors, but also political, economic, ideological, etc. Therefore radical measure should be taken to haul existence of this phenomenon.

REFERENCES

1. Trolinh – khulihanstvo abo kultura spilkuvannia? [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <http://merfo.com.ua/troling-huliganstvo-abo-kultura-spilkuvannya/>
2. Khachkevych A. Trolinh v merezhi Internet yak zahroza pravoporiadku v umovakh informatsiinoho suspilstva / A. Khachkevych // II mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Pravo na informatsiiu v hromadianskomu suspilstvi. Problemy zakhystu informatsiinoho suverenitetu derzhav» (m. Kyiv, 21 kvitnia 2016 r.)

*Semenchenko T.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;*

*Livson F.D.,
ERI „Karazin Banking Institute“
V.N Karazin Kharkiv National University*

MODERN LANGUAGE OF COLLOQUIAL COMMUNICATION IN CHATS

In today's world, the pace of life is accelerating permanently. Constant rush, extremely difficult work schedule, lack of personal time - all this determines the demand of society to reduce time costs even for elementary needs. Communication is one of the main aspects of life in society, that is why slang and abbreviations began to appear and be actively used.

The purpose of the work is to study the relevance of using slang, facilitating and reducing in everyday writing in chats.

Slang, as well as modern abbreviations, is a complex language phenomenon that is classified as a socially created dialect. Words, expressions and whole sentences that are used by a certain group of people to refer to certain phenomena, feelings and actions of people are called slang.

For the first time, the term slang appears among some researchers of the English language already in the middle of the 19th century, so we can meet this term in the writings of the American researcher of the English language, teacher at the University of Cambridge James B. Greenough. In the early 20th century, he and his friend Professor George L Kittredge published “Words and their Ways in English Speech” [2]. Thus, the beginning of the study of this phenomenon was laid. Now slang studies are carried out by the linguistic departments of universities, which gives even more confidence in the relevance of the issue.

Factors influencing the development of the use of abbreviations and slang in speech. I want to begin by mentioning the fast pace of life of a modern person, this aspect is one of the most important in the formation of modern English. But it is worth mentioning that without the development of the Internet, such a popularization of slang would be impossible. A quick exchange of live information allows you to use shortened and simplified forms of words, to invent new ones.

For example, abbreviations such as Idk - I don't know, etc.

The second most important aspect is the international integration of one society into another, the use of German, French languages words and their roots to form new words. Such as, various prefixes: uber from the German word über (too much) – for example - Ubercool, ubergood.

Regional slang is formed in an agglomeration of a certain identity. Due to the cultural characteristics of the region, the way of life of citizens, new expressions and phrases appear that are included in the general circulation. The West Coast of America often uses the expression "argy bargy", which means a dispute.

Cultural component of language formation is another factor. The use of abbreviations and slang in songs, for example, in the song "Bank Account" by the American rapper 21Savage, the phrase M's in my bank account is used, from which it becomes clear that this abbreviation is from the word millions.

The computer community has introduced a huge number of abbreviations to speed up communication in difficult game situations.

For example, GG - good game,

WP - well played,

PvP - player versus player, etc.

An important aspect is professional slang. Communication between IT specialists can serve as a good example:

Snowflake – a system with a lot of unique configuration items, or a process that requires a lot of manual work to complete successfully.

Similar to Jobs program - when Corporate "fixes" a broken or manual process, by throwing a fleet of contractors at it for round-the-clock babysitting.

Finally, it is useful to mention a list of interesting slang words:

- Bloke - would be the American English equivalent of "dude", meaning a "man."

- Bonkers - not necessarily intended in a bad way, "bonkers" means "mad" or "crazy."

- Lad - in the same way as "bloke," "lad" is used, however, for boys and younger men.

Therefore, there is a huge number of different abbreviations and slang words. This indicates that the English language is alive, it grows and develops every minute. It is impossible to challenge the relevance of simplification of speech, with the help of some human society changes.

REFERENCES

1. Allan G. Studies in Slang. – Available online at: <https://www.tandem.net/blog/british-slang-words>
2. Greenough J. Words and their use in English / J.B.Greenough. – Cambridge: Palala Press. – 2016. – 450 p.

*Semenchenko T.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;
Parkhomenko T.L.,
ERI „Karazin Banking Institute“
V.N Karazin Kharkiv National University*

HUMAN CAPITAL AS THE BASIS OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE MODERN ENTERPRISE

The survival of the organization in modern dynamic conditions is possible only if it adapts and constantly adapts to changes in the environment. Knowledge, information and human capital are important strategic resources contributing to this adaptation in the new economy. It is in the process of innovative activity, which is characterized by a sufficient breadth and variety of objects, accompanied by the formation of new combinations of development factors that go beyond the traditional renewal of the production process and are related to the transformation of production, the market, and human potential, that the formation of human capital as a special factor of economic development.

Human capital in the extended interpretation includes a set of natural abilities, knowledge, health, professional skills, motivational factor and innovative culture [1].

Understanding and choosing human capital as the main factor of development dictates a comprehensive approach when developing a strategy of innovative development and connecting with them all other private strategies and programs.

Innovative development can be considered as a set of purposeful and interconnected anticipatory measures that ensure the achievement of the given economic growth for the implementation of the enterprise's development goals. It will be more successful if it covers more than one narrow area, but also includes areas that affect the overall result (management, marketing, personnel training, finance, sales, etc.) [4].

The strategy of innovative development of the enterprise is a strategy in which investment in research and development work is initially carried out. The development of such strategies is effective only if they involve the development of an innovation cycle, when the product or technology will be presented in the form of an experimental sample, tested in experimental conditions, and intellectual property rights will be issued.

When developing this strategy, taking into account the changing environment, enterprises need to take into account the following principles of innovative development (Fig. 1) [3].

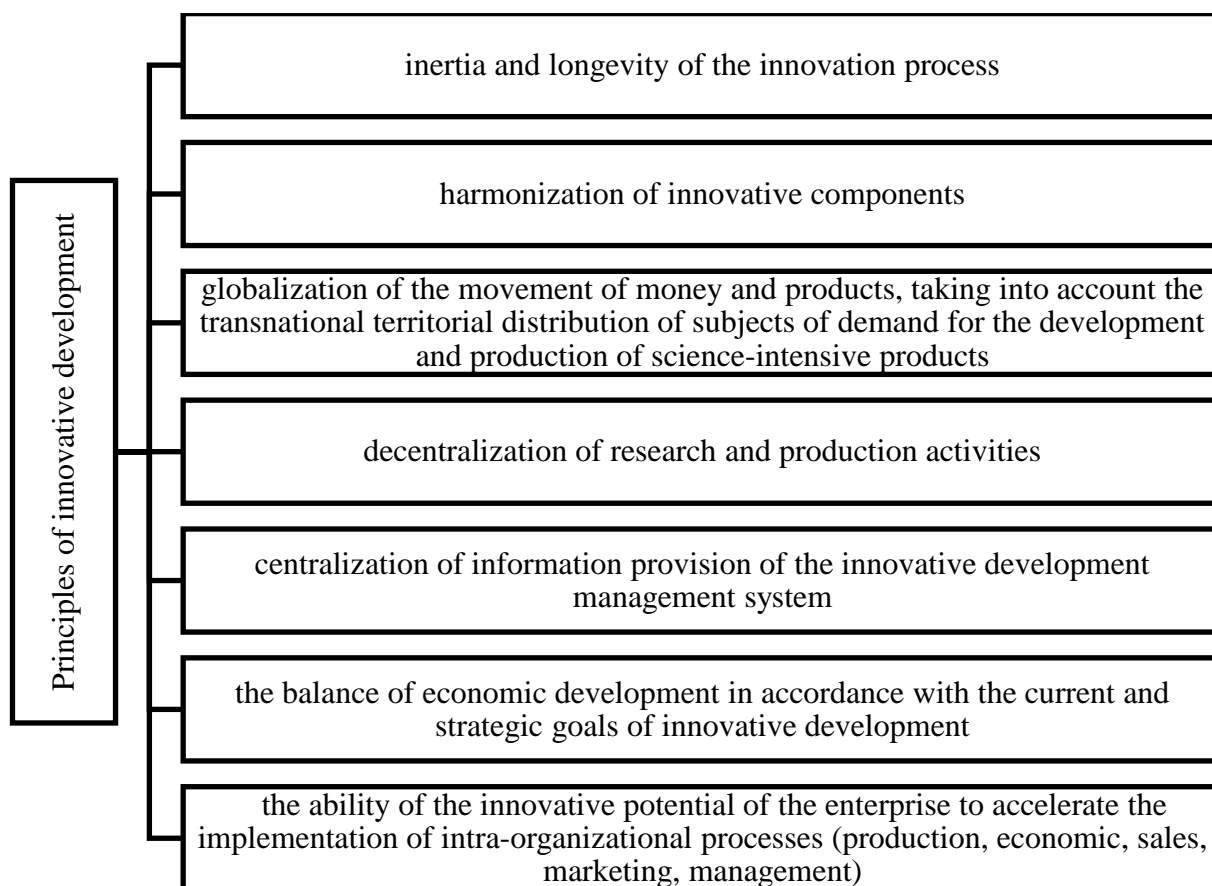


Fig. 1. Principles of innovative development

It is innovative culture, as the most important component of human capital, that enables a business unit to quickly reorganize itself, respond in time and adequately to changes in the internal and external environment, which implies the development of an innovative development strategy by the enterprise.

Innovative culture is an integral result of the rational systematic use of the latest achievements of science, technology, knowledge-intensive technologies, education, culture and management. The more complex the activity, the higher the level of intellectuality and creativity, the higher the demands are placed on the level of personality, human culture.

The innovative culture of the enterprise is formed during all its activities and consists of the innovative culture of each individual employee (his curiosity, creative interests, desire for leadership, self-improvement, ability to generate ideas, attitude to innovative activities, innovative values, education and professional knowledge), employee relations (level of corporate culture), technical, technological and financial capabilities of the enterprise.

When determining the level of innovative culture, it is necessary to highlight the following indicators: creativity of thinking; degree of agreement with management decisions; availability of unique practical skills of employees; the frequency of internships, advanced training courses; the presence of elements of creative work; team

cohesion; assessment of the image of the enterprise (competitiveness, business activity, etc.) [2].

Thus, the ability to implement the strategy of innovative development and practical use of innovations becomes a necessary condition for achieving high-quality economic growth, scientific and technical progress and high competitiveness of the enterprise. The correct choice of the strategy of innovative development, taking into account the principles of innovative development, will enable the organization to increase the internal capabilities of innovative activity, to reveal hidden reserves of development in order to increase the efficiency of its commercial activity. And innovative culture, being the most important distinguishing feature of modern entrepreneurship, becomes the basis for implementing organizational changes, making it possible to achieve the desired results of innovative development faster.

REFERENCES

1. The Global Talent Competitiveness Index 2021: Talent Competitiveness in Times of COVID. INSEAD Fontainebleau. 2021. URL: <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/fr/gtci/GTCI-2021-Report.pdf>.
2. Herman M.V., Pomul'ova N.S. Lyuds'kyy kapital yak osnovnyy faktor innovatsiynoho rozvytku // Visnyk Kyyivs'koho derzhavnoho universytetu. - Kyyiv, 2022, №1(17). S. 151-152.
3. Hrishnova O. Lyuds'kyy kapital: formuvannya v systemi osvity i profesiynoyi pidhotovky. Kyyiv : Znannya, 2001. 254 s.
4. Cass M.E. Formation of the strategy of innovative development of the enterprise on the basis of management of intangible assets: monograph. - K.: KDASU, 2021. P. 32-33.

*Semenchenko T.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;*

*Rusanova P.O.,
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N Karazin Kharkiv National University*

THE LANGUAGE OF BUSINESS COMMUNICATIONS: CULTURE CLASH

The theoretical basis for understanding the culture of business communication in international business is the methodological work of a modern American scientist in the field of management theory, Richard Gesteland, who at the same time worked as a manager with businessmen from Germany, Austria, Italy, Brazil, India, and Singapore. In the cross-cultural analysis of the business cultures of the countries of Western Europe, the United States of America, Japan, Thailand, etc. R. Gesteland avoids the evaluative context, applies the latest cultural approach, which is based on the antithesis between hierarchical-formal and egalitarian-informal, restrained and expressive, polychronic and monochronic, contact and distant cultures, which determine the corresponding types of business cultures [1].

The principles of subordination and status dominate the interpersonal relations of hierarchical and formal cultures; in egalitarian-informal ones it is the principle of individual professionalism. Therefore, for example, the informal behavior of a representative of an egalitarian culture can offend an official - a representative of a hierarchical culture, and the focus of a representative of a formal culture on the importance of his person will offend, even annoy a representative of an informal culture.

Time factor is of great importance in business relations. Depending on this, business cultures are divided into: [2]

- Monochronous. Their representatives especially value their time and that of their business partners ("time is money"). Therefore, they are punctual, demanding in business meetings and compliant with their agenda;
- Polychrome (flexible). For their representatives, punctuality and deadlines are not of particular importance, they value meetings where several issues can be discussed at the same time.

A noticeable factor in intercultural communication is the difference in views on the permissibility or inadmissibility of emotionality. In view of this, a distinction is made between an expressive culture of business relations, for which emotionality is the norm, and a restrained culture of business relations, which prefers rational ways of interaction. Expressive cultures include the Mediterranean region, South America; to partially expressive ones — USA, Canada, Australia, New Zealand, Eastern Europe,

Africa; to restrained cultures — the countries of East and South Asia, Northern Europe, Germany, Great Britain, Japan [2].

In intercultural understanding, an important role is played by the attitude towards the elements of proxemics. Representatives of contact expressive cultures neglect the personal space of the person with whom they communicate. And representatives of reserved distant cultures sometimes instinctively put chairs, tables, etc. between themselves and interlocutors in order to preserve personal space. True, this rarely helps and is acceptable in the system of moral values of expressive peoples.

Equally important in the establishment of relations between speakers of different cultures are paraverbal factors. So, if interrupting a partner's monologue in expressive cultures is considered a normal element of conversation, then in reserved cultures such behavior causes condemnation.

In the system of cross-cultural communication, individualistic (based on the principles of personal autonomy, respect for its rights and freedoms) and traditional collectivistic (oriented to preservation, constant reproduction of national customs, traditions, norms) culture are distinguished [3].

Peculiarities of business communication in China

During social conversations, you should not ask the Chinese about politics. If a Chinese person does not know the answer to a specific question, for example, where a specific settlement is located, he may fantasize or make assumptions.

During business communication, they usually arrange banquets, games, golf, in order to get to know their partner as best as possible, to study his strengths and weaknesses, to make sure whether he can be trusted personally. In such situations, the European may show impatience, remarking: "We are wasting time." His Chinese partner will think very differently, because he spends this time thinking about whether he should do business with this or that person.

When getting acquainted, the Chinese exchange business cards, greet each other with a handshake (first you should shake hands with the most honorable representative of the Chinese delegation). On the reverse side of the business cards intended for the Chinese delegation, there must be a text in Chinese. After receiving the business card of the Chinese partner, you need to read it carefully, then put it in front of you on the table or in a case. Chinese names usually consist of three words, the first is a surname, and the following ones mean a name. For example, Mr. Li Er Peng should be addressed as "Mr. Li (Li Xiansheng)", Mr. Deng Xiaoping should be addressed as "Mr. Deng (Deng Xiansheng). A woman should be addressed as "Mrs. Li (Li Taitai)"; an unmarried woman should be addressed as "Miss (xiaozhe)". If the last name of a Chinese man or a Chinese woman is not known, it is better to address: "Mr. (Xiansheng)" or "Mrs.[5]

Peculiarities of business communication in Great Britain

Modern English gentlemen are distinguished by the ability to keep promises, impeccable self-possession, the ability to make real friendships, and a good sense of humor. English humor is a characteristic component of British communicative culture,

its national heritage. Cheerful, light-hearted jokes and anecdotes help the British to establish friendly relations. English humor is understandable for representatives of other cultures. However, after joking, the Englishman can remain calm, as if nothing had happened. The British like to laugh at themselves, in particular at the English's excessive politeness or passion for alcoholic beverages: "Two lords are talking in a London club: - Yesterday at a reception at the Duchess B.'s, her grandfather mistakenly kissed my hand. - And what's next? - Tragedy. Natural tact forced me to pretend to be a woman until the end of the reception."

Aristocratic traditions are still respected in Great Britain. A person's personal success is less significant than belonging to a noble family. The status here depends mainly on the region in which a person was born and raised, his social origin. Representatives of the higher social strata are extremely polite in using forms of address [4].

REFERENCES:

1. Fundamentals of the theory of intercultural communication - Available online at: <https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34793/1/978-5-7996-1517-8.pdf>
2. Business ethics - Available online at: https://miit.ru/content/%D0%9E%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%BA%D0%B0.pdf?id_vf=107101
3. Culture of business communication in the international aspect. – Available online at: https://studbooks.net/31230/kulturologiya/kultura_delovogo_obscheniya_mezhdu_narodnom_aspekte
4. Features of business ethics and protocol in the UK - Available online at: <https://xreferat.com/48/450-1-osobennosti-delovoiy-etiki-i-protokola-v-velikobritanii-na-primere-grafstva-angliya.html>
5. Chinese etiquette features - Available online at: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-znachenie-svetskoy-besedy-v-mezhkulturnom-delovom-obschenii>

*Semenchenko I.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;
Sosnitska D.V.,
ERI "Karazin Banking Institute"
V.N Karazin Kharkiv National University*

NON-MONETARY WAYS OF MOTIVATING STAFF IN GOOGLE

Google is one of the largest companies in the world. That company has nearly 140,000 employees. In order to support such a number of employees, you need to be able to motivate them, motivation does not always have to be monetary, sometimes it's enough for a person to just communicate well with his superiors. Google, in turn, figured out how to motivate its employees with non-monetary rewards [1].

The creators of Google came up with motivations for their employees that turned out to be effective for productive and successful work, such as:

- Free food.

Google offices have special campuses with micro-kitchens and a cafeteria. Each employee can take food for breakfast, lunch, dinner or for a small snack. "This allows you to significantly reduce personal expenses," said a former intern and permanent employee of the Googleplex (the company is headquartered in Mountain View, California).

- Cooking courses.

In addition to having a kitchen at the Google offices, there are also lessons for those who want to learn how to cook deliciously. Employees of the company say that such a pastime helps not only to learn new dishes, but also to make friends with colleagues closer.

- Sports activities within the office.

Sports halls are available in all representative offices of the company. As a rule, they work 24 hours a day, 7 days a week. And it's not just a gym. Everyone can choose the direction of the sport that he likes the most - boxing, fitness, etc.

- Personal massage therapist.

According to a software engineer from the NYC office in New York, each employee receives a certain number of massage points, for which they can "buy" hours of massage. Some offices even offer to use the services of physical therapists or chiropractors at the company's expense.

- Education grants and tuition reimbursement.

Google management supports its employees in any of their endeavors, partially or fully compensating for training: guitar lessons, programming lessons, and so on.

- Discounts on trips to museums and exhibitions.

According to an employee who has worked at the company for 5 years, Google gives its employees discounts for visiting various museums, other cultural and historical places.

- Encouragement to charity [3].

Google is especially attentive to charitable events and organizations. The company even arranges Google Serve, a day when employees volunteer to help people, as well as projects dedicated to ecology and environmental protection.

The corporate culture of the company encourages employees to ask questions and share information with each other. If you want to replicate her experience, try holding meetings where each participant gives their point of view and the rest discuss it. The teams that work best are those where everyone contributes to the common cause.

Google's motivation system does not follow the generally accepted theory that the focus should be on performance. Here, all attention is paid to the people who do this work. Google's work culture is built on this idea, with the main goal of creating the happiest environment that produces the highest results. This goal was proclaimed by the company's vice president of human resources development, and since then, all the actions of the management have only confirmed it.

Another idea of Google, which has not yet been refuted, is the idea that one should not strive to take a leadership position in the global market. The company must do everything so that employees love their work and want to do it, and then this will bring success to the company.

Where did these ideas come from? It is worth looking into the history of the development of the company. Google founders Sergey Brin and Larry Page at the very beginning of their journey thought about how to combine caring for employees, developing new technologies and encouraging creative ideas in one company. To understand this, they decided to find a company where this has already been implemented. And found. This company turned out to be the SAS Institute, which at that time became the leader in the list of organizations, which was already mentioned at the beginning of the article. It was the model of the existence of the institute that was taken as the basis for the creation of the Google Corporation.

Employees approach work with creativity, so Google produces many innovative products. The management of the corporation understands that it is impossible to force employees to generate new ideas. This should happen by itself, and the company only needs to create the right conditions. It is for this that ideal workplaces are set up, rooms are prepared for casual meetings of employees. In combination with free time, which is more than provided to each employee, this becomes fertile ground for "cultivating" new inventions and generating ideas. This is how new products appear that have no analogues in the whole world.

Employees begin to take certain actions that give a high result. They, like the company as a whole, begin to realize that it is impossible to plan inventions, and all you have to do to achieve a result is to work hard, hoping to get some kind of result. At Google, everything is set up to enhance sudden enterprise and initiate ingenuity.

The 20% rule works for this, and the availability of various opportunities for development, and the organizational structure, and the services necessary for testing and approbation of new projects, and the technical base, and much more.

The corporation risks less in terms of unprofitable projects. As already mentioned, employees can devote 20% of their working time to any projects. This makes it possible to test a wide variety of business models and choose the best option. All these projects belong to the corporation, it monitors their development and can determine which project should be launched right now. This significantly reduces the risks of implementing unprofitable projects and losing money.

SAS executives shared their experiences with the founders of Google, as a result of which they correctly concluded that people work better when they understand that their company needs them and feel that it supports them in any endeavors. This knowledge became the basis of the corporate culture of Google Corporation, which exists in it today and is known throughout the world.

The advantages of such motivation, when employees get at work almost everything they can only dream of (comfortable workplace, free schedule, the opportunity to choose the area of work and development, etc.) are obvious.

REFERENCES

1. Eleven awesome Google benefits and perks for employees. – Available online at: <https://www.perkupapp.com/post/11-awesome-google-benefits-and-perks-for-employees>
2. Google employees about benefits of working for Google. - Available online at: <https://www.work.ua/ru/articles/expert-opinion/1527/>
3. Google careers projects. – Available online at: <https://googlerbenefits.withgoogle.com>

*Semenchenko T.O.,
PhD in Education, Associate Professor of the Department of
Management, Business and Professional Communications;*

*Zgonnik V.V.,
ERI “Karazin Banking Institute”
V.N Karazin Kharkiv National University*

DEVELOPING TELEGRAM BOTS FOR BUSINESS

Telegram is a cross-platform messenger that currently has more than 550 million users worldwide and more than 25 million users from Ukraine. Since Telegram is a cross-platform application and almost every second Ukrainian has it, it is a very cool platform for creating solutions that do not require installation on the device, but are ready to work simply from the messenger.

Telegram Bots are special accounts that do not require an additional phone number to set up. These accounts serve as an interface for code running somewhere on your server.

This API allows you to build your own customized Telegram clients. It is 100% open for all developers who wish to create Telegram applications on its platform.

How does a Telegram Chatbot work? A chatbot on Telegram works pretty simple. When someone sends a message to your Telegram chatbot, the chatbot tries to understand that message and answer it, just like any normal person would do.

Here is an example:

1. A user starts a conversation with a Telegram chatbot of an eCommerce company. The user asks “What are your top products?”.
2. The chatbot understands this message and recognizes the words “top products”.
3. Based on those words, it searches the product database for their best selling products.
4. Ultimately, the chatbot will send a message back with the best selling products of their company.

It is vital to target bloggers and media people, because bloggers today have a large audience and have skills that they want to share with people, but usually running courses requires a separate platform or mobile app that requires development team resources and many man-hours to create a platform. That's why I'm creating a platform, which will automatically create a tool for conducting online courses on the Telegram platform.

A little more about the idea. I am developing a tool in the form of a Telegram chat bot in which users, thanks to a convenient and understandable interface, will be able to create and configure their own solutions for your business. Namely, to create a

Telegram bot for conducting an online course on one's own skills: psychology, pedagogy, sewing, photo video skills and much more.

Actually, here are some of the main reasons:

- You can save time and money on customer service;
- It can boost your sales;
- With a chatbot, you can reply in seconds, instead of days;
- Your chatbot is 24/7 available, all over the world;
- People are open to using chatbots, as long as they get good help;
- Besides this, Telegram also has some advantages over other channels, such as Facebook Messenger and WhatsApp.

Facebook Messenger and WhatsApp have strict rules regarding their chatbot, such as the 24-hour window. But with Telegram, we have no such rules (yet), which is a huge advantage!

Also, with Telegram you can use chatbots in groups, which is not possible with Facebook Messenger and WhatsApp.

The main functionality of the chatbot includes the following functions:

1. Creating a bot structure.
2. Creation and editing of courses.
3. Adding interactive materials to lessons or lectures.
4. Creating homework.
5. Setting up automatic homework check.
6. Reminding users about the presence of lessons or uncompleted homework.
7. For students, a personal account for tracking their own success.
8. For teachers to monitor the progress of their students.
9. Conducting student certifications.

At this stage, I am working on proof of concept and hypothesis validation regarding the need for such a tool. My next steps will be to refine the prototype and start working on a minimum viable product.

REFERENCES

1. Telegram official website. – Available online at: <https://telegram.org>

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Bogush M.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

METHODICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF MANAGEMENT SPECIALISTS

The results of any enterprise is influenced by many factors: financial, social, etc. However, it depends on the quality management of the enterprise. Modern approaches to the development of methodological approaches in the assessment of professional competences for management specialists indicate the relevance of this topic, the results of which studies will be able to increase the efficiency and effectiveness of the management sphere.

The problem of the work is focused on the fact that with the existence of a large number of methodological approaches, there is no comprehensive approach to solving methodological problems of evaluation, which, in our opinion, would improve the evaluation process. Such well-known foreign scientists as R. Mills, L. Spencer, D. Dubois, V. Veter, M. Armstrong, A. Wieland, R. Boyattsis were involved in the development of this topic.

According to the definition of I. Zimmaya, the competences of an employee form his professional profile and are of great importance in the process of effectively solving problems related to the main types of professional activity of the employee [3].

Choosing methodological approaches for evaluating management personnel, it should be understood that there are approaches that focus on static components of efficiency and others on dynamic properties. There are three methodological approaches for evaluating the effective work of management personnel, focusing on static performance evaluation:

- Selective approach (the assessment of efficiency is carried out from the point of view of only one of the elements of the management system).
- Fragmentary approach (characterized by the fact that it is carried out only when certain changes occur at the enterprise, that is, it is episodic).
- Complex approach (this approach is characterized by the fact that the assessment of competencies is carried out on the basis of several criteria) [2].

If we pay attention to approaches based on dynamic properties, they include the following:

- Cost approach (characterized by the fact that the assessment is carried out on the basis of costs and goals that have been set and achieved)
- Targeted approach (characterized only by the assessment of set goals and what has been achieved) [2].

In addition, for a full-fledged analysis of methodological approaches, it is necessary to pay attention to approaches that are based on static, sphere and functional directions: economic and social approach. It should be noted that it is difficult to characterize these approaches separately, because both areas cannot exist without each other. In this case, their characteristics coincide and represent the following points:

- calculate synthetic indicators of management efficiency;
- actual data are compared with normative, planned or indicators for previous years;
- apply a qualitative assessment of efficiency with the help of experts;
- apply empirical formulas to calculate indicators characterizing management efficiency [2].

Evaluating the professional competencies of management specialists, it should be remembered that we are talking about a systematic and clearly organized activity, which in turn is aimed at comparing costs and results, at the goals set and in the final stage achieved, which are primarily aimed at evaluating the specialists themselves from management, and not the workers themselves and at conclusions regarding what goals were set at the beginning of the year and what was achieved at the end of the year.

The results of the evaluation of the professional competences of management specialists are the final indicators that give a complete picture of the state of the enterprise and personnel and pay attention to the shortcomings that should be paid attention to in the next year or quarter.

Summing up the results of the research, it is necessary to pay attention to the fact there is no comprehensive approach, which would be based on dynamic and static approaches, which would provide a comprehensive assessment of professional competencies. Therefore, based on the data presented above, it can be assumed that a comprehensive approach based on dynamic and static approaches would have the following characteristics: comprehensiveness and systematic assessment of each area in the enterprise, assessment not only at the beginning and end of the year, but also the comparison with previous years, for more specific conclusions, as well as to take into account the peculiarities and processes of each individual enterprise, along with each of the departments in the enterprise.

REFERENCES

1. Lukyanikhina O. A. Methods of evaluating the effectiveness of the organization's personnel management system / O. A. Lukyanikhina. // Herald of Sumy. Economy series. – 2008. – No. 1. – pp. 26–33.
2. Methodical approaches to evaluating the effectiveness of enterprise development management [Electronic resource] // ManagerHelp. – 2014. – Resource access mode: <http://www.managerhelp.org/hoks-283-1.html>.
3. Simchenko N. O. Methodical approaches to the assessment of professional competencies of management personnel in organizations / N. O. Simchenko. // Problems Of A Systemic Approach To The Economy Enterprises. – 2009. – No. 12.

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Danilets D.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

PERSONNEL MANAGEMENT STYLES AS THE BASIS OF THE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE IN THE COMPANY

Under the current conditions of economic development, domestic organizations are busy with their own survival and, in comparison with foreign organizations, do not pay the necessary attention to the development of corporate culture. The entire corporate culture of domestic organizations is mainly reduced to the appearance of employees, joint entertainment parties, while ignoring the basic needs of employees and not being sufficiently aware of the importance of creating a unified corporate spirit, style of behavior, and self-awareness in the professional activities of employees [1].

Corporate culture, being a specific product of the company's vital activities, exists objectively, regardless of our will and consciousness. Having certain contradictions, it can facilitate or hinder the implementation of certain management strategies. Therefore, the main task of management in this area is to consciously influence the corporate culture and purposefully introduce changes in it that correspond to the goal of organizational development.

One of the essential indicators of the management culture is the leadership style. Management style is a system of management methods that are constantly used and reflect the informal side of the management process in the form of techniques used in everyday practice [2].

Unfortunately, managers of domestic enterprises pay quite little attention to this issue, relying mostly on the wishes of the employees themselves, and not pushing them to learn something new and achieve better results. One of the important tasks of personnel management is improving their qualifications and training [3].

Conceptual combination of multidirectional management methods for domestic enterprises is reflected in the management styles of business entities. Table 1 shows them in the author's vision of their evolution (from the use of mainly administrative methods in personnel management to the most modern methods (including coaching).

Table 1

Personnel management styles depending on the combination of methods in them

| Management styles | Management methodology |
|----------------------------|--|
| Directive | The goal is the immediate subordination of workers, direct control of personnel, motivation by discipline and threats of fines |
| Visionary | The goal is to form a long-term development strategy and create prospects for the staff. Providing a clear vision for future development. Motivation and feedback on the work done, including economic incentives for excellent results. |
| Partnership | The goal is to create harmonious relations between employees and management. Avoidance of conflicts, emphasis on positive relations in the team. Motivation by maintaining a good mood in the staff. |
| Democratic | The goal is to achieve employee involvement Employees are offered to participate in decision-making at the enterprise level. Motivation with rewards for joint team efforts. |
| Style that sets the rhythm | The goal is to perform intra-production tasks at a high level. Much of the work is done at senior management level and staff are expected to follow suit. Motivation by setting high standards and expecting self-organization from employees. |
| Coaching | The goal is long-term professional development of personnel Management inspires employees and helps them develop their strengths and improve the quality of work Motivating employees by providing opportunities for professional development |

Source: [4]

The most vivid example of modern personnel training technologies is coaching, which is considered not just as a personnel training technology, but one of the most effective management styles at the current stage of business development. Western HR practitioners consider coaching to be the most effective method of realizing a person's hidden professional and business potential.

Innovative principles of management system formation: readiness for mutual compromise; formation of mutual trust of managers and the work team; focus on achieving staff loyalty to the workplace; retention of valuable employees at the enterprise; reduction of the general level of stress and conflicts in the workforce; transparency, openness of the enterprise for employees; innovativeness in personnel management [3].

Therefore, the development and implementation of the personnel management system at the enterprise presupposes the existence of a formulated mission of the enterprise, on the basis of which its goals and values are recorded. A single corporate standard of staff behavior (code of corporate conduct) is also needed, thanks to which

the set goals will be achieved while simultaneously guiding values, or, in other words, a personnel management philosophy that is integrated into the company's philosophy is needed.

REFERENCES

1. Hrytsenko N. V. Corporate culture as an element of the personnel management system / N. V. Hrytsenko. // Bulletin of NTU "KhPI". – 2018. – No. 15. – pp. 17–20.
2. Ruposov V. G. Personnel management in modern conditions [Electronic resource] / V. G. Ruposov, V. V. Bugas // New science-intensive technologies for the production of materials, products of general use and special purpose. – 2016. – Resource access mode: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2308/1/20160428-29_TEZY_V3_P089-090.pdf.
3. Silchenko, I. A. Peculiarities of modern personnel management systems and their effectiveness / I. A. Silchenko. // Bulletin of the Berdyan University of Management and Business. – 2016. – No. 1. – pp. 91–95.
4. Lukyanikhin V. O. Analysis of effective interactions of management styles and methods in personnel management / V. O. Lukyanikhin, O. A. Lukyanikhina, Ya. V. Sorokolit. // Bulletin of Sumy State University. "Economy" series. – 2020. – No. 2. – pp. 79–89.

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Deniak K.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

LEADERSHIP CHALLENGES IN THE CONDITIONS OF WAR

The war turned the concept of leadership upside down. It is easy to talk about in calm times and very difficult when a crisis period begins, and especially a war period. Therefore, at such a time, this topic acquires a certain relevance for identifying true leadership. It has a different face and character than in peacetime. Leadership in wartime is not about moving forward, rallying and motivating a team. Now being a leader means being able to be with people. To be on the same wavelength with them, to experience defeats and victories together. Thanks to the war, many new leaders were born, so the purpose of this study is to develop practical recommendations for the formation of leadership qualities of a person during the war.

The analysis of the latest researches and publications shows that among domestic scientists, leadership was studied by V. E. Mykhailychenko, O. G. Romanovskiyi, A.S. Rudska, L.A. Pashko and others. The conducted analysis proved that in the scientific literature a rather wide range of problems related to leadership both in general and in the civil service system in particular is investigated.

War is a powerful state of crisis that reveals the properties and hidden talents of a person. Under such conditions, those who are ready to take responsibility, who have enough energy, who are ready to think extraordinary and unusual come to the fore. It is these personal qualities that a person must have in order for him to "jump into leadership" today (Table 1).

A real leader treats both those who initiative and those who demonstrate incompetence equally. He supports those who are able to take responsibility in the conditions of war and crisis, gives them authority, and creates conditions. However, he never criticizes those people who previously, in stable conditions, were good leaders and managers. They should be involved in the process as consultants, support and delegate authority to those who are ready and who have the energy and inspiration. Those whose extraordinary and effective decisions help precisely in the conditions of war [1].

After the war, corporate culture will move, in my opinion, in the opposite direction. A hundred years ago, there was a civil war and many people showed their leadership qualities in rather harsh conditions, when the decisions were made radically. After the war, the "iron hand" of a leader was no longer so appropriate. Likewise, crisis

leaders are now appearing. They will probably try to prolong such management methods even after the war. Then it will be necessary to compensate for such a radical style with a strategic vision, supplemented by gentle leadership. That is, the reality is that today we need radical, strong, powerful and decisive people who are able to make extraordinary decisions, and after the war this will have to be supplemented with the requirements for peacetime business culture.

Table 1

Personal qualities of a leader during the war

| | |
|--|---|
| Reliability and empathy | The main thing that is expected from the leader of the team, company, and corporation is stability, calmness, confidence in the future. Leaders must be able to empathize and support, because people need hope more than ever and reassurance that they have not been abandoned. |
| Caring for people | Organization of evacuation, settlement, provision of compensation, moral support - it has become an integral part of the work of managers. |
| Sincere belief in the mission and viability of your business | Leaders must be persistent, consistent and resilient to run the marathon together with their teams, because there is a long road ahead of rebuilding the country and renewing its economy. |
| Active help | Managers personally engage in volunteering and encourage their team to participate in volunteering. |

Source: created by the author based on [2]

We need to do a lot so that the victorious leadership of Ukrainians, who are now showing themselves to the whole world, impresses with unexpected business decisions, so that all this support, which is now being given to us, is converted into strategic consequences. That the victory, which we still have to win, which we are achieving at great cost, was not only military. Heavy battles at the front are taking place, including, so that we can rethink ourselves and our country, understand who we are.

The study was conducted to understand what we are fighting for, what this war is about, what we are actually defending, what ideas and values push people to die for Ukraine and destroy the enemy. We defend the will and freedom. Moreover, it depends on us to what extent we will turn it from a current trend into our unique property, which no nation in the world and no business has [3].

Thus, leadership is a state of mind that allows you to lead people and have the professional will to overcome all difficulties. Difficult times call for strong leaders. In addition, the current realities of our country demand responsible leadership. By combining the efforts of people with different experiences, expertise and perspectives, due to strong bonds built on trust and mutual respect, it is possible to scale results and effectively solve tasks that sometimes seem impossible. Moreover, if our business leaders are ready to understand themselves in a global sense, accepting that their personal leadership in business is a part of joint civic leadership, then we will get Ukraine of another level.

REFERENCES

1. Leadership in times of war. [Electronic resource]. – Access mode: <https://slovoproslovo.info/liderstvo-u-chas-viyni>
2. The phoenix leader: what kind of leader you need to be to successfully run a business in wartime. [Electronic resource]. – Access mode: <https://mind.ua/publications/20244337-lider-feniks-yakim-kerivnikom-treba-butishchob-uspishno-vesti-biznes-v-umovah-vijni>
3. Victorious leadership: transformations during the war. [Electronic resource]. – Access mode: <https://mim.kyiv.ua/news/article/peremojne-lderstvo-transformacpd-chas-vyni-mim-toolbox>

*Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Kolomiets D.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The topic of anti-crisis management of the enterprise is relevant at all times, and especially now, when there is a war in the country and most enterprises, both large and small, are in a critical state. Most enterprises were not prepared for such consequences, although the topic of anti-crisis management is not new. Before that, crises in management were problems such as a lack of personnel, a sharp reformation of the enterprise, and the irrelevance of the enterprise. Therefore, the task of our topic is to consider the anti-crisis management as such, and to focus our attention on the anti-crisis management of the enterprise during the war.

Theoretical and practical developments in the subject of anti-crisis management are concentrated in the works of many domestic and foreign scientists, in particular E. Altman, A.P. Balashova, R.I. Bilovol, I.A. Blanka, F.A. Vazhinsky, A.R. Zhuravska, O.V. Kovalenko, L.O. Ligonenko, L.S. Sytnyka, O.O. Tereshchenko, E.O. Utkina, V.V. Chernyshov.

The term "anti-crisis management" was the most precisely defined by Kalyuzhna Yu. V. who described it as a set of measures aimed at achieving or restoring the solvency, liquidation, profitability and competitiveness of the enterprise, which include a preliminary assessment of business continuity, a fundamental diagnosis of bankruptcy and the "post-crisis" stage of management, which implies the possibility of post-traumatic growth or overcoming the consequences of post-stress syndrome" [3].

To build an action plan for bringing the company out of the crisis, it is necessary to pay attention to the classification of crises for a more accurate analysis. There are the following types of crises at enterprises:

- By the scale of manifestation (local, zonal);
- By the nature of occurrence (predictable and unexpected);
- By the structure of relations (social, economic, organizational, psychological, technical);
- By the factor of occurrence (endogenous or exogenous);
- By the stage of the enterprise life cycle (growth crisis, stagnation, decline);
- By the degree of consequences (mild, severe, catastrophic);
- By the phase of development (crisis of profitability, strategic crisis, solvency crisis, bankruptcy);
- By the level of managerial influence on the crisis (managed or uncontrolled);

- By local sphere of manifestation (sales crisis, production crisis, financial crisis, management crisis) [2, p.35-36].

After finding out the reasons, it is time immediately to start building strategic plans. In international practice, two models of strategic plans have gained popularity: American and Japanese. The American model includes the consistent implementation of anti-crisis programs. The priority in decision-making is given to top management. According to these two points, an anti-crisis action plan is developed and implemented. And in turn, the Japanese model includes anti-crisis technologies and strategies that should be positively perceived by performers; measures to eliminate crisis consequences are launched in a parallel "plane"; the actions of the executors are optimized for the purpose of the strategic plan [4].

But let's return to the current important focus of this broad issue, namely the anti-crisis management of the enterprise during the war. Now domestic enterprises are facing many questions regarding the planning of anti-crisis actions and the main task is to ensure the safe functioning of the enterprise and safety for employees.

The managers of the enterprise need to understand clearly that in this difficult time they can adhere to such general rules as shortening the working day, changing the work schedule, giving more freedom to the departments and communicating the plan of action in emergency situations, planning resources and their forces.

Currently, the main problems for the enterprise are the following: enterprises or its branches are in the war zone and in this case it is necessary to evacuate employees to safe places as soon as possible; logistics and supply chains need to be under control and in this situation managers should sacrifice their own cars and further involve other carriers; to search for new markets and to attract attention of EU countries, taking into account the compliance of their production with European standards. In addition, enterprises in any case should not stop their activities in order to return quickly to the pre-war state in the post-war period [1, p. 587].

Thus, after analyzing the literature, we made a conclusion that anti-crisis management still needs to be improved, because time passes quickly and events in the world change. And it seemed that all these years there were anti-crisis management plans, but they were more focused on internal manifestations in the company, and less on external ones. Moreover, the present gives us new shocks to which we must quickly adapt. We have mentioned some recommendations in our research to bring some stability to enterprises and support the country's economy.

REFERENCES

1. Zhrebchuk M.B. Anti-crisis management of the enterprise in the conditions of war / M.B. Zhrebchuk // Ukrainian society under martial law: modern challenges and directions of development: materials of the All-Ukrainian scientific conference of young scientists (Odesa, June 6, 2022) / compiled by Y.D. Batan, V.S. Kucheryavenko, L.S. Bondarchuk et al: Phoenix, 2022. - P. 586-588.

2. Kovalevska A. V. Lecture notes on the discipline "Anti-crisis management of the enterprise" / A. V. Kovalevska; Kharkiv National University of Urban Economy named after A. M. Beketov: KhNUMG named after A. M. Beketov, 2016. 140 p.
3. Ladunka I. S. Anti-crisis management of the enterprise / I. S. Ladunka, O. I. Andriushina // Economy and Society. - 2017. - №8. - P. 278-281.
4. Tkachenko A.M., Yelets O.P. A modern approach to crisis management of an engineering enterprise: Monograph. Zaporizhzhia: Publishing House of Zaporizhzhya State Engineering Academy, 2010. 277 c.

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Oleinyk D.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN CRISES

We live in a post-industrial society, which technological development is taking place so quickly and dynamically that any state institution or company, regardless of the form of its organization, must constantly keep abreast maintaining and improving its positions and results of activities. Such rapid changes in the IT sphere can be called micro-risks for the organization's activities, so it is necessary to analyze and predict, that is, to analyze such changes in the most detailed way. However, there are events that occur suddenly and are therefore very difficult to predict.

The task of the abstracts is to determine the basic principles of the formation of the anti-crisis management system.

Many domestic and foreign scientists, such as Ansoff I., Zuzak R., Altman E.I., Balabanova I.T., Samsonova N.F., Korotkova E.M., Akhnovskaia I.O., Vasylenko V.O., Koyuda O.P., Melnyk T.S., Taleb N.N. and others.

In particular, Nasim Nicholas Taleb is an American essayist, mathematician, trader, risk manager, who observes the cases of coincidence and probability in his works. In his famous work "Black Swan", such phenomena according to this classification have the same name as this bestseller. "Black swan" is a theory that studies difficult to predict and rare events that have significant consequences [1].

Such events include: the first and second world wars, the great depression in the USA (1929-1930), the collapse of the Soviet Union, the attack on the twin towers on September 11, the global economic crisis of 2007-2008, the global covid-19 pandemic and, unfortunately, today's war in Ukraine.

Taleb's approach in such situations is based on the principle of building the organization's resilience and quickly adapting to negative changes and using all available opportunities to minimize losses, rather than trying to predict crisis phenomena, which is sometimes impossible.

However, there are crisis phenomena that can be evaluated and analyzed.

Risk management activities include the following main directions (stages): identification (detection) of risk, its assessment, choice of method and means (tools) of risk management, prevention, control, financing of risk, evaluation of results. The first two directions are called risk analysis. At the same time, risk identification belongs to qualitative analysis and risk assessment to quantitative one. In the theory of risk

management, among the quantitative methods of risk analysis, the best known is the method of statistical analysis, cost feasibility analysis and the method of expert assessments. The choice of risk management method and tools is important. Note that the concept of "method" is broader than "tool". Specific tools can be used within the chosen method [2].

The main methods of risk management include prevention and control, cancellation, absorption of risks and their insurance.

Firstly, prevention and control is an effective method of managing planned activities. The organization has the opportunity to directly influence the causes of risk and accordingly reduce their consequences. This method is a set of measures aimed at minimizing losses after the occurrence of a negative situation.

Secondly, elimination of risk is aimed at partial or complete rejection of a certain type of activity that carries a potential risk.

Finally, there is an absorption of risks and their insurance. This method is effective when the possibility of risk is small and its consequences do not significantly affect the organization's activities. In this case, if the risk occurs, the organization's members bear the costs.

Therefore, anti-crisis measures are a complex management system of the organization, the purpose of which is to prevent or minimize potential or already possible risks. The implementation of which takes place through the optimization of risk management, the development of new strategies, tactics or methods that will allow a more effective response to new problems and challenges for the company.

REFERENCES

1. Taleb N.M. Black swan. Under the sign of unpredictability / Nassim Nicholas Taleb. - M.: CoLibry, 2009.
2. Electronic resource // Access mode:
https://www.oa.edu.ua/download/Lektsija_8.pdf

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Panshyn V.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

MOTIVATION OF EMPLOYEES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

The changes in the modern world are transforming almost every sphere. Such large-scale upheavals as COVID-19, Russian full-scale invasion of Ukraine, are forcing quickly to submit and transform into new realities. The motivation of company's employees has always been aimed at off-line formats. The question is what to do, when most of employees switched to an online format. Personnel management is a very complex process, and motivation is one of its main elements.

The development of the problem of staff motivation involved both domestic and foreign scientists: A. Maslow, D. McGregor, P. Armstrong, A. Kibanov, I. Batkaeva, O. Mitrofanova, M. Lovcheva, F. Herzberg, B. Mosner, B. Snidnerman and others [2, p. 319].

The objective of the abstracts is to research and analyze the motivations of company employees in the context of digital transformations.

After analyzing the term "digital transformation", we can say that this is the process of implementing information and communication technologies in the most important areas of society to ensure the proper functioning of a person, society, state and their interaction with each other [1, p. 94]. Under the processes of digital transformation in Ukraine, we can consider such processes as digitalization, computerization, informatization.

In turn, the analysis of the literature indicates to us that "motivation", in its broad sense, is an encouragement that pushes the person to take certain actions. The analysis of the literature indicates that the most popular approaches to the study of the problem of "staff motivation" are the pyramid of needs of A. Maslow, the model of F. Herzberg, as well as the theories of "X", "Y", "Z", explaining the motivation of workers in terms of human resources [4, p.87].

The main methods of motivating staff in modern conditions are:

- cash payments for the implementation of goals.
- punishment as the prevention of actions on the part of the employee that may harm the company.
- social policy associated with the provision of additional benefits, services and social benefits to employees.

- intangible incentives (rewards-thanks, written thanks to management, and even compliments).
- "construction" (subconscious influence on a person) which makes it possible to awaken in the interlocutor a respectful attitude and desire to take an example from the speaker.
- vocational training as an opportunity to develop personal qualities and obtain special knowledge that opens up broad prospects.
- career growth as an incentive to work diligently, to fulfill their duties efficiently and promptly.
- feedback that can be provided through internal mail or the internal website of the company by organizing a special rubric for this [3, p. 268].

After analyzing the terms "digital technologies" and "motivation", as well as methods of motivation, we proceed to the analysis of our topic of motivation of the company's employees in the context of digital transformations. Modern methods of staff motivation fall under the influence of modern technologies; therefore, the above methods should be considered and modernized to the needs of digital technologies.

Therefore, we will consider how the methods of motivation will be modernized under the influence of digitalization, informatization and computerization. Firstly, it is necessary to draw attention to psychological methods of motivation, since during the above processes there is sometimes no close connection between people, we should not forget that it is necessary to support the human psyche with ordinary methods: to praise, to thank, to take care, to accept all emotions, to share your experiences and failures. Moreover, this task is not only for HR-Managers, but also for the employers themselves. After changing working place from office to home, people may become lazy, or the productivity can reduce, because they are at home and they no longer have work in the first place, but household chores.

Secondly, it is necessary to change plans and goals, because the employees are no longer in the office, or partly in the office, so you need to find new key performance indicators. To do this, you should have more meetings. However, most likely, there is a need of both formal and informal calls. After all, it is important establish the effect of live communication.

Thus, after analyzing the literature, we can conclude that during the introduction of digital technologies and changes in the world, most of all it is necessary to pay attention to psychological problems in teams. It is clear that we will not be able to find a general model of motivation methods, because each company is a special living organism. However, during the analysis of the literature, we assured that HR-managers need to hire full-time psychologists to help.

REFERENCES

1. Gaiduchenko S.O. Texts of lectures on the discipline "Motivation" staff" (for 5th year students of specialty 7.03060101, 8.03060101 "Management of organizations and administration") / S.O. Gaiduchenko; Har. National. un-t.city. Them. O. M. Beketova – Kh. : KNUMH, 2013. – 111 p.
2. Kibanov A.Y. Management of personnel of organization / Ed. A.Y. Kibanova. – M.: INFRA-M, 2003. – 483 p.
3. Korotkov E.M. Management concept / E.M. Korotkov. – M., 2007.– 303 p.
4. Chernysh I.V. Modern forms and methods of motivation of personnel of enterprises in the service sector / I.V. Chernysh. Economy and regions. – 2021. – №1. – pp. 87–91.

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Ryzhonkov I.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

MANAGEMENT STYLES FOR RUNNING A SUCCESSFUL COMPANY

Managing a company requires many qualities that are part of your personality, such as character, values, upbringing, moral standards, and the ability to overcome difficulties and not be upset by failures. The knowledge of these qualities is necessary in order to adjust correctly the management style, which will further direct you to the successful direction of the company's development.

Both domestic and foreign scientists were engaged in the development of the problem regarding the choice of the company's management style: V.G. Gerasimchuk, S.S. But, K.O. Semenyuk, I. Rybalko, O. Yu. Savruk [2].

The task of the abstracts is research and analysis of management styles in companies.

The new management paradigm pays great attention to such factors as leadership and management style, qualifications and corporate culture of employees, motivation of behavior, relationships in the team, and employee reactions to changes. Mastering the basics of modern management is a complex, multi-faceted process that is evaluated by specialists from various fields. Formation of a manager through active learning and self-improvement. [1].

Therefore, the most popular styles of business management should be noted in order to draw appropriate conclusions and change your management style.

Autocratic style is a style that has its origins in McGregor's theory "X" and is based on the assumption that a certain person has a fast attitude to work, turns away from his duties and responsibilities, tries to minimize efforts, and is not self-sufficient and very creative. This style is characterized by a lack of trust. The manager is not interested in the employee's opinion. He sets tasks, methods of their implementation himself, does not allow group members to participate in the decision-making process; ultimately, he does not expect any creative ideas from them. All commands are issued without explanation, require absolute obedience, and in case of disobedience - use a penalty. Research in the field of social psychology shows that in groups under authoritarian leadership, labor productivity is quite high, and the task completion time is short [5].

Consultative style - the manager is not confident in himself, transfers his production functions and responsibilities to subordinates and tries to avoid any innovations and making important decisions.

Deliberative - this type of management is based on the fact that the employees themselves offer options for the manager's decision and give arguments for the application of your right. During his visit, the manager listens to the references and chooses one of the proposed options to solve the problem. This method creates a good relationship of trust between the manager and the subordinates, but it risks the fact that the manager relaxes, follows the employees and sometimes even makes bad decisions.

Democratic - the essence of the style lies in its name. However, its implementation requires good feedback with subordinates of all ranks. It is necessary not only from people to get information from the beginning, but also vice versa. The style is great for trustworthiness testing, working to bring together a team of talented individuals. However, it is associated with constant delay in decisions, which means that it is not suitable for those situations where you need to act immediately.

Non-interference is more like mentoring than management. Leaders act as consultants when employees ask for help or when the manager sees that the team is not coping on its own, and do not intervene if they are not asked for help, continuing the search process. The manager occupies a position of observation, delegating the right to make decisions to subordinates. This style of management works well in a creative environment and in situations where there is not a correct ready-made answer. For example, when launching and promoting a startup. In order for such a management style to be successful, you need to select independently your team at the hiring stage and check the staff's competency levels; otherwise, unqualified personnel will ruin the company, and be patient.

Today the style of management needs to be changed because of pandemic and wartime. The government tries to take care of the population and supports it, thereby allowing the workers to be more careless about their duties, and making it almost impossible to get rid of an unscrupulous person for the sake of company's development. In connection with the partial transition to remote management of subordinates, the management style should be chosen correctly, because there is a sharp drop in profits in almost all areas of company's activity and it is important to find a compromise with the employees. In my opinion, the debatable and democratic styles of management become preferred.

Therefore, after analyzing the literature, we can conclude that the influence of the management style on company's activity can be different and has a difference in terms of its effectiveness. Based on the conducted research, it was determined that managers always choose several leadership styles, apply a certain combination of leadership styles, seeking for the positive features of each style and to weaken and neutralize its negative aspects. It is crucial to develop the ability to choose an appropriate style for a particular condition.

REFERENCES

1. Galenko V.P. How to effectively manage an organization?/V.P. Galenko, O.A. Strakhova, S.I. Faibushevich. - M.: Berator-Press, 2003. – 124 p.
2. Slynkov, V. N. Upravlenie personelom: Practical recommendations [Text] / V.N. Slynkov. - 2nd ed., ed. - K.: Alerta, 2006. - 240 p. : ill. - bibliography : with. 73-74.
3. Krymov A.A. You are a personnel manager / A.A. Krymov. - M.: "Berator-press", 2004. - 512 p
4. Kybanov A.Ya. Management of the organization's personnel / Ed. AND I. Kibanova. - M.: INFRA-M, 2003. - 483 p.

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Shatska N.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

BUSINESS COMMUNICATIONS IN CONDITIONS OF WAR

To date, all areas of society have suffered losses because of the military invasion of Russia. In the conditions of transformational changes in the economy of Ukraine, the issue of increasing the efficiency of management activities, an important component of which is business communication, is important and relevant. The development of business communications contributes to the formation of a favorable socio-economic climate and environment for achieving competitive results for both employees and enterprises as a whole.

A lot of attention is paid to issues related to business communications. They were studied by such scientists as: Balabanova L.V. [1], Belyakov O.O. [2], Kozhuhivska R.B. [3], Lozovsky O.M., Zayats O.M. [4], Svidruk I.I [5] and others. However, in their scientific works, there is no single definition and approach to obstacles in the conditions of war.

The task of the abstracts is theoretical justification of the development of business communications during the war.

Business communications of economic entities are of great importance for the realization of the strategic and tactical goals of the enterprise [5].

The following factors have a negative influence on the effectiveness of business activity:

- damage and destruction of property, buildings, stock;
- theft of property in the temporarily occupied territories of the country;
- interruptions in the supply of raw materials, materials, and goods from abroad;
- growth of the exchange rate and devaluation of UAH;
- forced resettlement of citizens;
- reduction of incomes of Ukrainians and, as a result, reduction of purchasing capacity.

The above-mentioned factors negatively affect the profitability of domestic companies [6].

The main tool of business communication is public relations. In the conditions of martial law in the country, it is extremely important for businesses to communicate properly and maintain relations with consumers using marketing communications.

Therefore, enterprises have the mission of maintaining peace, support, a sense of stability and constancy in society.

For strategic business communications, these connections will have the greatest effect, because information about the entity itself and its activities and establishment of constant communication with target audiences will mostly contribute to the emergence of trust and a positive image of the entity when entering new markets in other countries, attracting new investments or expanding activities [8].

One of the most developed areas of establishing business communication is the use of the intranet, which allows you to share news and messages, conduct webinars, online trainings, and work on projects, blogs and others. Varieties of webinars ensure the achievement of different types of goals that the company sets for itself depending on the stage of the product life cycle.

The next direction of establishing business communication is that advertising is one of the most expensive elements of marketing communications. Because of the military aggression, a large amount of outdoor advertising (big boards, posters, multimedia screens, etc.) was damaged. The development and approval of layouts that would be relevant in wartime, printing costs, rental of advertising spaces require a large amount of financial investments, which most of domestic companies currently do not have.

Another area of establishing business communication is direct marketing. This tool includes the publication of articles about the activities of the institution and its managers in mass media, participation in charity events. In the period of hostilities, this element of marketing communications is implemented by placing materials in both online and offline publications about the activities of the institution in new realities, namely: volunteering, assistance to displaced persons and socially vulnerable sections of the population [7].

Another business communication tool that involves the use of Internet, there is e-marketing (postal electronic marketing). Paying attention to the fact that direct sales, which are carried out by sending messages to e-mail boxes and phone numbers of customers and making calls, can be relevant in wartime if there is a large customer base. However, it is worth considering that the text of messages and the content of calls must correspond to current conditions.

Based on the above, it can be argued that business communication is a form of multilateral communication in the sphere of society with the aim of more effective implementation of its strategic and tactical goals with the use of leading IT technologies, which makes it possible to realize marketing opportunities and improve performance indicators in such difficult times. During the period of martial law, it is advisable to use such tools as advertising, direct marketing and public relations to improve the effectiveness of business communications.

REFERENCES

1. Balabanova L. V. Complex approach to strategic management by marketing communications of enterprises / L. V. Balabanova, O. V. Krutushkina.// Scientific journal "Economics, Entrepreneurship and Law". – 2012. – №6. – P. 52–58.
2. Belyakov O.O. The role of mass communication in the formation of environmental policy. URL: <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28>
3. Kozhuhivska R.B. The essence and principles of implementation of integrated marketing communications. / Raisa Borisivna Kozhukhivska. // Scientific magazine "Business Inform". – 2013. – №3. – P. 362–367.
4. Lozovsky O.M., Zayats O.M. Management of the communication process at the enterprise. Specialized and multidisciplinary scientific researches: with proceedings of the international scientific and practical conference., Amsterdam. Netherland, 2020. Vol. 1. P. 133 - 137. URL: <https://doi.org/10.36074/11.12.2020.v1.43>
5. Svidruk I.I. Creative management: teaching manual. Almaty: «Bastau», 2017. 312 p.
6. M. Tankosic, P. Ivetic, K. Mikelic. Managing Internal and External Communication in a Competitive Climate via EDI Concept International Journal of Communications. 2017. Vol. 2. URL: <http://www.ias.org/ias/journals/ijoc>
7. Mirjana Radovic Markovic, Aidin Salamzadeh The Importance of Communication in Business Management, Education and Entrepreneurship. 2018. № 7. P. 12-25.
8. Why building communication skills in IT is important - and how to do it. URL: <https://businessdegrees.uab.edu/blog/why-building-communication-skills-in-it-is-important-and-how-to-do-it/>

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Tkachenko L.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

INTERACTION WITH CONSUMERS IN THE CONDITIONS OF THE LARGE-SCALE RUSSIAN INVASION OF UKRAINE

Every business aims to make a profit. In the conditions of high competition and the events that shook the whole world on February 24, the right approach and interaction with the buyer is very important. In addition to all the methods of sales and communication with the client are known to us, it is necessary to take additional measures so that, in the end, consumers turn to our products.

Such domestic and foreign scientists as B. Jackson, L. Berry, D. Wilson, H. Hakansson, R. Kotorov, R. Ling and D.S. Yen, R. McCann, D. Wilson, V.G. Shinkarenko, I.V. Fedotova, L. Bazalieva, O. Senyshyn and others dealt with the issues of business interaction with the consumer.

The task of this topic is a consolidation and improvement of already known methods, as well as finding new ways to interact with the buyer.

Interaction with the consumer is based on two marketing approaches: transactional and relationship marketing.

The essence of transactional marketing is to attract new consumers "At the same time, the emphasis is on making one transaction at a certain moment, and all the activities of the organization are concentrated around creating conditions for making a single exchange transaction with a new consumer" [1]. As an example: a buyer from Lviv visited Kyiv and bought a cake "Kyivsky" as a treat. The store made a single agreement with the buyer. Since the chance, that the buyer will be in Kyiv and make a repeat purchase in the near future is small.

The relationship with the buyer for this type of communication is:

- sporadic and conflict [2] (which is carried out, happens, is carried out from time to time, not constantly, which does not have uniformity, irregular);
- aims for a short-term relationship;
- as a member of the market segment (the buyer is not given attention as a separate individual);
- motivated by low price, convenient packaging, etc.;
- impersonal and limited by the nature of communication;
- aimed at the value of the product.

Relationship marketing, on the contrary, is built on the maintenance of existing customers, but "at the same time, new customers are, of course, needed, and the organization must think about how to attract them, but as soon as consumers come into contact with the organization, it must think about how to create a new or great value for them" [1]. An example is a customer who will regularly buy the same bar of chocolate every day on his way to work.

Interaction with the buyer is based on:

- a permanent and cooperative relationship in which the purchase is frequent and regular;
- long-term relations;
- attitudes towards the client as an individual, because the regularity of purchases paints a picture of his tastes and preferences;
- the client's motivations to obtain maximum value and privileges from the purchase;
- personal and intensive contact with the buyer;
- benefits for the buyer.

Thus, we trace the parallelism of two approaches in interaction with the buyer.

The events of February 24 shook the whole world, and most of all - the civilian population of the country. In such a difficult time, everyone should think about things that are necessary for existence. For a person, it is food and security. The majority preferred those products that have a high nutritional value and storage time, as well as easy to prepare or do not require it at all. Confectionery had its place, but did not play the role of "indispensable" products. Because of this, their production decreased sharply, so did the assortment on the shelves.

Stocks of exclusive and expensive products in warehouses and stores remained unchanged, while the shelf life was ending. Such goods include boxed candies, cakes, pastries, gift sets, etc. The business needed to take urgent action to sell such products.

At that time, interaction with the buyer took on a mixed nature; both transactional and relationship-marketing methods were used.

For the quick sale of unpopular products, large discounts were applied, which almost corresponded to the cost price; the packaging was changed to a more convenient one; when buying exclusive goods, those that are sold without a discount were given with no costs, etc.

At the same time, the attitude towards each buyer was as individual and careful as possible. Later, with the decline of the mass panic, more profitable methods of selling products began to be applied. The percentage of the discount on the product began to fall; new methods of communication and attraction of buyers were used.

These methods include:

- replenishment of the assortment with new products;
- application of additional discounts on popular goods;
- transfer of interest from the profit to the Armed Forces;
- creation of an online platform for orders;

- delivery of orders by courier "to the door";
- the possibility of withdrawing cash at the cash desk, etc.

Summing up, it is necessary to say that the interaction with the buyer is always aimed at obtaining material benefit from the purchase, but, in today's conditions, the business must adapt as much as possible to the client's requests and the situation that has developed in the country. Each buyer should be special, regardless of the amount of the purchase, because now the country needs business support, and the buyer needs the benefit of the purchase.

REFERENCES

1. Bazalieva L.V. Relationship marketing and transactional marketing: relationship between concepts and their effective use/ L.V. Bazaliyev; Kharkiv Trade and Economics Institute of the Kyiv National Trade and Economics University, 2015. – 9p.
2. Butenko N.V. Marketing / N.V. Butenko - M.: Atika, 2020. - 525 p.
3. O. S. Senyshin, O. V. Kryveshko Marketing / O. S. Senyshin. – Study guide, 2020. – 347 p.

Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Tsovma B.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University

CLASSIFICATION OF PERSONNEL MANAGEMENT CONCEPTS

Modern views on personnel management of an enterprise, firm, organization are based on the conceptual foundations of the theory of human relations and the theory of systems, taking into account, on the one hand, the principles and methods of administrative management, and on the other hand, the theory of comprehensive development of personality and human relations.

For a clearer organization of personnel management at the enterprise, it is necessary to be guided by modern concepts of personnel management, which contributes to the formation of an effective personnel policy, the implementation of which ensures the expected effectiveness of the functioning of the socio-economic system. At the same time, the main goal of personnel management is to create a system that is based not only on administrative, but also on economic incentives and social guarantees, focused on converging the interests of the employee with the interests of the enterprise in obtaining high economic results of the enterprise [1]. The determination of the place of personnel management in modern theory and practice of management took place along with the evolution of concepts of personnel management, consideration of which continues to be an urgent task for researchers.

The study of the concepts of personnel management and consideration of their evolution was carried out by such scientists as: O. Kyrychenko [1], L. Dovgan [2], M. Vynohradskyi [3], N. Gavkalova [4] and others. Noting the depth of these studies, it should be noted that not all provisions of the evolution of concepts of personnel management were reflected in the theory and practice of management, which calls for their further consideration.

The concept of personnel management is a system of theoretical and methodological views on understanding and defining the essence, content, goals, tasks, criteria, principles and methods of personnel management, as well as organizational and practical approaches to the formation of the mechanism of its implementation in the specific conditions of the operation of the enterprise [5]. The concept should reveal the target orientations of the enterprise and personnel, reflect the basic principles and prerequisites for the realization of the set goals, the structure of the subsystem of ensuring the socio-economic mechanism of the effectiveness of personnel

management, socio-economic tools of influence on improving the efficiency of personnel management at the enterprise [4].

According to a number of researchers [6], the concept of personnel management can include:

- methodology - involves consideration of the essence of personnel as an object of management, the process of forming the behavior of individuals, corresponding to the goals and objectives of the organization, methods and principles of management;
- personnel management system - formation of goals, functions, organizational structures of personnel management, establishment of subordinate relationships;
- technology - selection, certification, training, business career, etc.

Personnel management methodology is a set of laws, rules, principles, functions, methods, and means of personnel management. As part of the methodology, the principles of personnel management are theoretical provisions and norms that must be followed by managers and specialists in the process of personnel management. Among the principles stand out [6]:

- the principle of unity of management;
- the principle of selection, selection and placement of personnel;
- the principle of combining single leadership and collegiality, centralization and decentralization;
- the principle of controlling the execution of decisions, etc.

Personnel management methods are methods of influencing teams and individual employees in order to coordinate their activities in the production process. All methods are divided into three groups: administrative, economic and socio-psychological [7].

Administrative methods are focused on such behavioral motives as the perceived need for work discipline, a sense of duty, a person's desire to work at a certain enterprise, etc. [8]. These methods are distinguished by the direct nature of influence: any regulated and administrative act is subject to mandatory execution.

Economic and socio-psychological methods have an indirect nature of management influence, therefore it is not advisable to count on the automatic effect of these methods, because it is quite difficult to determine the strength of their influence and the final effect.

Socio-psychological methods of management, in turn, are based on the use of a social mechanism (the system of mutual relations in the team, social needs, etc.). All types of methods are organically connected.

The personnel management system is a system in which the personnel management functions of the enterprise are implemented. The personnel management system includes subsystems [4, 7]: general and line management; personnel planning and marketing; hiring and accounting of personnel; labor relations; working conditions; personnel development; motivations of staff behavior; social development;

development of organizational management structures; legal support; information support.

The third element of the concept of personnel management - personnel management technology, is a set of techniques, methods and methods of influencing personnel in the process of hiring, using, developing and releasing them in order to obtain the best final results of labor activity [7]. Personnel management technology is regulated by specially developed regulatory and methodological documents.

Concepts of personnel management have gone through a complex path of evolutionary development, which includes a number of stages. For example, a group of economists led by L. Dovgan [2] examines the concepts of enterprise personnel management in historical retrospect, highlighting a separate concept at each stage of the development of the theory and practice of personnel management, namely:

- the concept of using labor resources;
- the concept of scientific administration;
- the concept of human resources management;
- the concept of human management.

The activity of any foreign or domestic enterprise is aimed, first of all, at making a profit. Effective personnel management should be directed to the maximum use and development of the abilities of employees, as well as to the creation of a favorable psychological atmosphere. The main competitive advantage of any enterprise that seeks to strengthen its position on global markets is the uniqueness of its personnel potential. Thus, we are talking about creating conditions for the formation of the concept of effective personnel management, the emergence of which marks a new view of the person in the organization through the prism of synthesized (human, intellectual and social) capital [9].

Since economists distinguish differences in the concept of personnel management, in order to systematize their views, it is necessary to identify classification features of the concepts of personnel management. Researchers [2] distinguish four concepts of personnel management according to the stages of their formation. Also, the authors [3] distinguish concepts of personnel management according to aspects of humanization. In fig. 1 graphically displays the existing concepts of enterprise personnel management.

With all the diversity of approaches to personnel management in the enterprise, firm, organization, differences in the means and methods of their practical implementation existing in the world, it is possible to formulate the fundamental principle of the modern concept of personnel management: the main thing is the recognition of the employee as the main factor in ensuring the efficiency and competitiveness of the enterprise in the form of a synthesized capital, the accumulation and use of which is a guarantee of its profitability.

Concepts of personnel management:

| | |
|---|--|
| <i>By stages of formation</i> | • The concept of using human resources |
| | • The concept of scientific administration |
| | • The concept of human resource management |
| | • The concept of social personnel management |
| | • The concept of effective personnel management |
| <i>On a territorial basis</i> | • the American concept |
| | • the Japanese concept |
| | • Western European concept |
| | • Ukrainian and the countries of the post-Soviet space |
| <i>By speed of implementation</i> | • Short-term |
| | • Medium-term |
| | • Long-term |
| <i>According to aspects of humanization</i> | • Economic aspect |
| | • Organic aspect |
| | • Humanistic aspect |

Fig. 1. Classification of existing personnel management concepts.

Thus, in this study, concepts of personnel management were presented; existing classifications of personnel management concepts were analyzed; the classification of concepts was developed based on a number of features: by stages, by territorial feature, by aspects of humanization, and by speed of implementation.

REFERENCES

1. Kyrychenko O. A. (2002). *Management of foreign economic activity*. (3rd ed., rev.) Kyiv: Znannia-Pres [in Ukrainian];
2. Dovhan L. Ye., Karakai Yu. V., Simchenko N. O. (2009). *Modern technologies of human resource management of the organization*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian];
3. Vynohradskyi M. D., Vynohradska A. M., Shkanova O. M. (2009). *Personnel management*. (2nd ed., rev.). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian];
4. Havkalova N. L. (2007). *Socio-economic mechanism of personnel management effectiveness: methodology and concept of formation. Scientific edition*. Kharkiv: KhNEU [in Ukrainian];
5. Voronkova V. H., Belichenko A. H., Popov O. M. (2006). *Human resource management: philosophical principles*. Kyiv: Profesional [in Ukrainian];

6. Havkalova N. L., Sobolev V. H. (2017). *Formation of modern personnel management technologies at industrial enterprises of the Kharkiv region*. Kharkiv: KUZNETS KhNUE [in Ukrainian];
7. Nykyforenko V. H. (2013). *Personnel management: Training manual*. (2nd ed., rev.). Odesa: Atlant [in Ukrainian];
8. Panchenko S. V., Dykan V. L. (Ed.), Volovelska I. V. (2017). *Business management: Textbook*. Kharkiv: UkrDUZT [in Ukrainian];
9. Shubalyi O. M., Rud N. T., Hordiichuk A. I., Shubala I. V., Dziamulych M. I., Potomkina O. V., Sereda O. V. (Ed.). (2018). *Personnel management: a textbook*. Lutsk: IVV Lutsk NTU [in Ukrainian].

*Shevchenko V.,
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Department of Management, Business and Professional Communications
V.N. Karazin Kharkiv National University;
Yizhachenko V.,
Educational Research Institute "Karazin Banking Institute"
V.N. Karazin Kharkiv National University*

COMPANY MANAGEMENT DURING THE WAR

It is crucial to manage a company properly under any conditions, especially during the war. The success of all endeavors depends on the manager's leadership qualities, leadership style, and the way of communication with team members. Being a leader means thinking less about your needs and more about people's needs, while setting the project management tasks in the approved manner.

The world is constantly changing, so the management of the company is also altering. There are many approaches to leadership styles - many leaders, many styles. After all, every manager is unique and has certain leadership qualities. However, you should not change methods and approaches every day. It will be useful and precise to adapt to specific situations, requirements and conditions. Each organization is a unique combination of individuals, goals, and objectives. Each manager is a unique individual with a number of abilities.

The problem of studying the behavior of managers and their management methods has been studied for many years. The basis for the study is the result of Kurt Levin's research, which in the course of a social experiment on groups of schoolchildren identified three main leadership styles: authoritarian, democratic and liberal [1].

Authoritarian style or "It will be as I say". In this style, full attention is paid to the implementation of the tasks. Attributes of the authoritarian style are the following: a high level of personnel control, ignoring the opinion of the team, suppression of rebellion, strictness and even unfairness in evaluating the performance of subordinates [3].

Democratic style or "Let's think together". It is a priority in young modern companies. The manager does not make decisions alone - he consults with the team, arranges brainstorming sessions, and tries to make each employee reveal his potential [3].

The manager handles an equal position or assumes the role of a consultant or mentor. If the democratic boss makes a mistake, he does not blame the staff for it, but makes conclusions. At the same time, he remains a leader - he does avoid any kind of responsibility. The democratic style can be implemented in sales, in managing executives, in teams where non-trivial tasks are solved and creativity is needed.

Liberal style of governance is often called free, sometimes even anarchic. The point is that the subordinate is given maximum freedom of action. Managers do not argue with subordinates about minor misdeeds. Discipline does not exist in such a team [3].

Communication in the group is horizontal, which gives more opportunities for communication. The manager acts as a mediator between departments. This style implies soft leadership. An example of successful application of this style is creative teams (advertising agency, organization of holidays, theater studio).

It is also worth highlighting such a management style as a personal-oriented style or "Don't be afraid, I'm with you." In this style, it is necessary to work with each employee in his own way, and what is suitable for one person is definitely unacceptable for others. Usually, bosses of this type (as a rule, women) like to conduct psychological tests, arrange corporate parties and joint meetings in order to get to know their employees better [3].

The general world situation and the unstable internal politics and economy with the exacerbation of the military conflict in Ukraine have created a new phenomenon in managerial activity - chaos management.

The chaos-management style is the absence of a set of management techniques, in which the manager's behavior is based on the inability to plan time, resources, tasks, effectively use communications with subordinates, organize the process and effective working conditions, control the implementation of tasks and use the professional potential of the project team as effectively as possible. The decisions are mostly made by team members, or by a team leader who has appeared naturally. This style of management has always existed. However, in isolated cases and in the circumstances when a person was appointed as a manager for reasons not of professional qualities, but of personal relationships, or for other causes. Running a business in a chaotic way cannot be profitable in the long term. Eventually everything will end in failure for the company [2].

Therefore, managing a company in wartime and in general is a very important mission for the existence and prosperity of the company. As a rule, it is better to use mixed styles for successful company management. In addition, to be a successful and effective leader, it is important to find a balance. This approach increases the efficiency of management and the chances of successful development of the company.

Moreover, the most important emphasis during company management should be communication. It is necessary for people to feel involved. In the conditions of war, they become an important support and source of stability for many people. Generally, the absence of communication at all is worse than poor communication.

REFERENCES

1. Kleinman P. Psychology. People, concepts, experiments / P. Kleinman. — Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2012. — 272 p.

2. Rybalko I. Project team management styles: from authoritarian to chaotic. - access mode: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/rybalko_0008.pdf
3. Electronic resource: Management styles. – Access mode: <https://wkrolik.com.ua/stili-upravlinnya/>
4. Electronic resource: Command management in war conditions. – Access mode: <https://www.buh24.com.ua/upravlinnya-komandoyu-v-umovah-vijni/>

*Sushchenko Olena,
Doctor of Economics Sciences, Professor,
Professor of the Department of Tourism,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics;
Tveritnikova Kateryna,
2nd year student
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

TOURISM AS A DIALOGUE OF PEACE, DIVERSITY, TOLERANCE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT. THE ART OF DIALOGUE

Tourism is a business that combines different areas of life. Services, goods, economy, entertainment, recreation, development, culture are all about tourism. Tourism is a dialogue between countries, an opportunity to learn more about the culture of other peoples or about other cities.

As experts note, tourism is the most dynamically developing business at the current stage of economic systems. For many developing countries, international tourism is the main source of export of services and one of the main sources of inflow of foreign currency to these countries. The concept of "tourism" has gone through a long way of development and is still developing. It still has not received a clear definition. [1]

Tourism is a real diversity. The variety of impressions from what was seen, the variety of the country's development, the variety of different cultures and peoples.

The development of various types of tourism is connected with innovations. For example, the development of new, previously unknown tours on the market, the development of new segments of the tourist market, the development and creation of new recreational and tourist areas. [2]

Referring to research, innovative types of tourism can be divided into the following categories:

- business,
- educational (educational) tourism,
- event tourism,
- ecotourism,
- agritourism,
- active and extreme tourism,
- exotic or adventure tourism,
- new types of cultural and excursion tourism,
- hobby tourism, shopping tourism,
- timeshare,
- combined tours. [2]

Cultural tourism is developing quite quickly. It develops in three interrelated directions:

- knowledge of cultural heritage;
- protection and revival of culture;
- dialogue of cultures. [3]

Today, we can do almost nothing without the ability to conduct a dialogue. Dialogue is not always just a conversation between two people. Dialogue is an opportunity to exchange knowledge, experience, and satisfy one's emotional needs.

In my opinion, it is important to distinguish between the dialogue of cultures, when the speakers of different cultures voluntarily exchange habits, borrow traditions, and when the dialogue of cultures occurs as a result of the occupation policy.

Therefore, tourism is a real dialogue. Dialogue of diversity, dialogue of peace and sustainable development.

REFERENCES

1. Shuplat O. Formation of the concept of "tourism" in the modern economic science. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. С. 1–6.
2. Koveshnikov V., Lifirenko O., Stukalskaya N. Innovative forms of tourism. *Економічна наука*. 2016. № 4. С. 38–44.
3. Vozhko L. Cultural tourism: from the old content to the new concept. *Культура України*. 2016. № 52. С. 90–102.

*K. Yahelska,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Marketing,
State University of Trade and Economics;*

*L. Vasylyshyna,
Ph.D. in economics,
Associate Professor of the Department of Marketing,
State University of Trade and Economics*

PORTRAIT OF THE MODERN BRAND MANAGER

The profession of “brand manager” has its roots to the 1930s of the XX century. Promoting various beauty products and trying to minimize their competition with each other in the market, Procter & Gamble assigned managers to each product niche, calling them “brand man” [1].

It is believed that brands and the actual concept of their management appeared due to the intensification of competition in Western markets, which led to the emergence of a single means of identifying goods using one word. At the same time, the concept of “branding” in the sense of marketing policy and company philosophy entered our lexicon much later. The improvement of marketing concepts and the evolution of the role of brands became the basis for the formation and development of brand management. Currently, as an object of management, the brand has become the core of the management process in many areas of enterprise activity, which led to the formation of a new approach to enterprise management - brand-oriented management.

In these conditions, there was a need for specialists of the appropriate level of qualification, capable of creating and developing trademarks. Despite the absence of the profession “brand manager” in the Ukrainian classifier of professions, the labor market offers a wide variety of positions that define the functional responsibilities of brand management specialists, in particular: brand (branding) specialist, brand analyst, brand manager, group brand manager, brand director.

It is also possible to find in the requirements of employers for candidates for related positions the need for skills related to brand management or vice versa. Sometimes it is really quite difficult to find a line between certain types of work, say, a marketer and a brand manager, because the work specific of the last one includes marketing research and analytics, as well as conducting various advertising and promotional campaigns. The work with the brand book, as the basis of visual identification, can be completely entrusted to the brand manager, therefore, he must also understand the psychology of colors and design, as well as PR and copywriting, product policy, positioning methods, marketing communications, management basics... and this list can be continued, because after developing the brand ideology, strategy and tactics, the brand manager must competently conclude an agreement with

a professional advertising agency, where they can correct the idea, translate it into slogans, videos, posters, etc. For example, to bring a brand to the international market, knowledge of a foreign language will not hurt, because practice shows repeated cases related to unsuccessful naming in the process of positioning brands in the international environment.

In addition, modern computer technologies make new demands on brand managers. The Internet, becoming a new environment for the brand, led to the emergence of Internet branding. Since then, the use of digital marketing tools in brand positioning and promotion has become a necessary condition for effective activity. On the one hand, there is such a direction as inside-brand, which means a business brand that is formed and developed only in the information network, for example, Google. On the other hand, the outside brand is promoted using the Internet, which, in turn, acts as an additional marketing tool. Accordingly, a modern brand manager must have knowledge of contextual advertising, SMM, SEO, content marketing, e-mail marketing.

At the same time, along with a large list of necessary competencies, the profession of a brand manager is in high demand in the modern labor market. According to one of the most popular Internet employment portals [2], at the time of the study, only 675 vacancies for the position of “Brand Manager” (we do not consider alternative job titles) are offered at work.ua with an average salary of UAH 20,000 (Fig.).

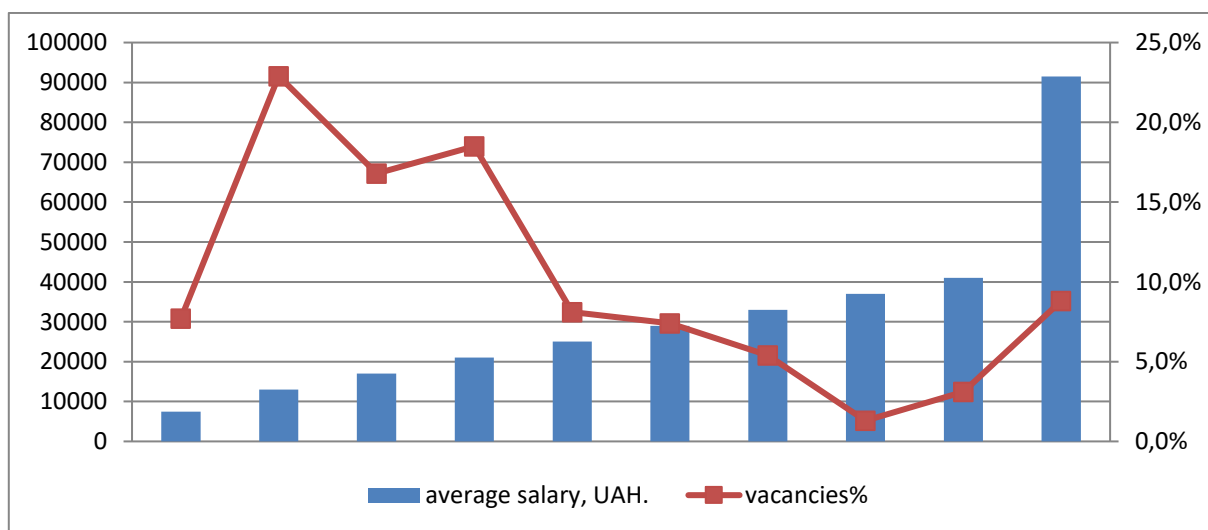


Fig. The percentage of vacancies in different wage segments
Source: built by the authors on the basis of data [2]

The lowest percentage on the labor market (1.3%) is occupied by vacancies with an average salary of UAH 37,000, the highest (22.9%) – with an average salary of UAH 13,000. The lowest salary offered to brand managers is approximately UAH 4,000, the highest is UAH 140,000.

It is obvious that young professionals who, although they have theoretical knowledge, cannot expect for a large salary due to the lack of practical experience. However, even experienced practitioners are often treated scrupulously due to the so-called “lack of flexibility”, that is why they are often not ready for fundamentally new, risky solutions, while a brand manager is a dynamic job that requires constant creative search. In this regard, so-called “switchers” – people who change professions – are actively appearing on the labor market. A person with practical work experience in a certain field completes appropriate courses that guarantee radical changes in the professional sphere, and offers his knowledge and skills to employers, actively competing with the categories of candidates described above. Their main competitive advantages are experience and motivation. At the same time, it is often not possible to quickly adapt to a new profession, so employers are also looking more closely at this category of candidates. Accordingly, there are chances for everyone, but the attention of HR attracts the brand manager who knows the principles of management, understands the product at the level of an economist and producer, in marketing technologies and tools – at the level of a marketer and PR manager, partially possesses the skills of a researcher, analyst, strategist, organizer, digital marketer, risk manager, manager.

So, on the one hand, today allows us to present a modern brand manager as a creative analyst-organizer, with an interesting and rich professional life, who is open to new things and is constantly in creative search. On the other hand, the intense competition of trademarks in various markets outlines the further demand for brand managers in the future.

REFERENCES

1. American Business, 1920-2000: How It Worked – P&G: Changing the Face of Consumer Marketing (2000, May 2) Working Knowledge for Business Leaders. Cambridge, MA: Harvard Business Review.
2. Сайт пошуку роботи. URL: <https://www.work.ua/>

*Андренко К.В., Ягло В.О.,
здобувачі вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Науковий керівник: Стяглик Н.І.
к.п.н., завідувач кафедри інформаційних технологій
та математичного моделювання
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

АКТУАЛЬНІСТЬ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ONLINE ОСВІТИ

Події сьогодення, починаючи із обмежень карантину і завершуючи воєнним станом в нашій країні, змусили людей звернутися до онлайн-освіти, адже в час економічної кризи та вимушених переселень віддалена робота є чи не найзатребуванішою та доступною. Професії, пов'язані з віддаленою діяльністю, стають все більш популярними, а люди, які оволоділи такими навичками – більш конкурентноздатними.

Через перехід більшості процесів людської діяльності в онлайн, освіта відіграє важливу роль у розвитку індустрії та ринку в цілому як з боку фінансів та інновацій, так і як джерело формування людського капіталу.

На сьогодні наявність високотехнологічних портативних пристроїв та велика кількість активних користувачів прискорюють і так високі темпи зростання попиту на електронне навчання, яке дає змогу здобувачам долучатися до навчальних ресурсів із віддалених місць та в довільний час.

Щонайменше 4,5 млрд. людей у світі користуються інтернетом, при цьому 92% з них підключаються до мережі через мобільні пристрої. В Україні регулярними користувачами Інтернету є 73% населення, серед яких 66% мають доступ зі смартфона і 40% – із власного ноутбука або комп'ютера.

Тому попит на онлайн-освіту у різних її проявах активує проблему підготовки фахівців з управління та адміністрування освітнього процесу, якими можуть бути і освітяни, що мають добре розвинуті цифрові компетентності.

Масштабна пандемія COVID-19, що триває і зараз, призвела здебільшого до тимчасового закриття навчальних закладів, переведення бізнесу в онлайн-формат, обмежила спілкування викладачів із учнями, що в свою чергу, привернуло увагу більшості громадян та роботодавців до віртуального досвіду навчання. Крім того, реалії повномасштабної війни змусили декілька мільйонів громадян України покинути власні домівки, роботу та переміститися в більш безпечні області країни або за кордон, втративши і постійну роботу, якщо вона не могла бути трансформована у віддалену. В цьому випадку дистанційне навчання в закладах освіти різних рівнів та на професійних курсах, педагогічні

працівники яких виявилися також здебільшого територіально переміщені, має безліч несумнівних переваг.

Таким чином, онлайн-освіта має вагомий вплив на економічний розвиток країни: електронне навчання сприяє підвищенню рівня суспільної грамотності, збільшенню продуктивності праці робітників, зростанню доходів учасників навчального процесу, забезпеченню соціальної рівності та економічної мобільності населення, задоволенню потреб мінливого ринку праці у фахівцях, впровадженню сучасних технологій тощо.

Сучасний світовий ринок онлайн-освіти швидко розвивається. За даними статистичних досліджень «розмір ринку електронного навчання у 2019 році перевищив 200 млрд. доларів та, відповідно до нового звітнього дослідження Global Market Insights, до 2026 р. очікується його зростання до 375 млрд. доларів» [1]. Через це дослідження особливостей функціонування основних елементів світового ринку онлайн-освіти стає доволі актуальним дослідженням, а розкриття його потенціалу сприяє реалізації розвитку освіти на національному рівні.

Схарактеризуємо особливості функціонування наявного ринку освітніх послуг. Гнучкість, – кожен здобувач освіти обирає власний темп навчання, зручне та безпечне місце відтворення освітнього процесу. В такому випадку перед менеджером освіти постає питання контролю за здійсненням достатньої кількості зусиль, що забезпечать оволодіння тієї чи іншою дисципліною або курсом. Модульність, – тобто розбиття певного курсу на окремі складові, що забезпечить адекватний за обсягами та вимогами обсяг наявного для вивчення матеріалу. Асинхронність, – можливість доручення учасників до самого процесу в різний час, але з метою досягнення загальної мети. Знову ж, перед викладачем постає новий виклик – відстежити оволодіння здобувачами знаннями та вміннями не паралельно по всьому потоку, а індивідуально кожного. В цьому сенсі гостро постає питання складання загальних розкладів та побудови графіків освітнього процесу. Масовість – можливість залучити до навчання більшу кількість учнів, ніж могла вмістити аудиторія. Рентабельність або економічна ефективність онлайн-освіти, адже в такому разі скорочуються витрати як виробників освітніх послуг так і споживачів, як наслідок – вартість онлайн-освіти зазвичай нижча. Соціальність, – доступ до освіти широких верств населення. Не зважаючи на місцезнаходження, обмеження у пересуванні або матеріальні умови; крім того, наявність певних безкоштовних онлайн-курсів дозволяє підвищувати соціальну активність та освітній рівень громадян, незалежно від їх віку, статусу та сфери діяльності. Інтернаціональність, яка забезпечується можливістю експорту та імпорту освітніх послуг, долученню здобувачів до лекцій та курсів провідних міжнародних спеціалістів різних галузей. Диверсифікація фінансування діяльності – освітні послуги можуть надаватися як платно, так і безкоштовно за рахунок грантових та соціальних проектів [1,2].

Зазначені особливості ринку онлайн-освіти констатують його переваги над іншими формами навчання в умовах сьогодення, але, одночасно пред'являють певні специфічні вимоги як до освітян, так і до здобувачів освіти, деколи полегшуючи, а інколи збільшуючи трудовитрати всіх учасників освітнього процесу.

Незважаючи на всі переваги онлайн-освіти, не можна оминати й певні недоліки такого навчання: доволі низький відсоток споживачів, що оволоділи освітньою послугою у повному обсязі, так долі тих, хто вдало завершує навчання, не перевищує 50% для неформальної освіти; можливі утруднення технічного характеру (якісний інтернет-зв'язок, необхідне програмне забезпечення, специфічні технічні засоби); складність оцінки відповідності наповнення онлайн-курсів заявленим результатам навчання, утруднення об'єктивної оцінки знань; наявність мовного бар'єру при наявності широких відкритих пропозицій онлайн-освіти; здебільшого відсутність комунікації між постачальником освітньої послуги та її здобувачем [3].

Отже, швидке створення та налагодження роботи великої кількості освітніх онлайн-платформ та масових онлайн-курсів, розвиток різних форм отримання певних компетенцій через глобальні освітні мережі ставить новий виклик до підготовки кваліфікованих фахівців з управління, адміністрування та здійснення процесу навчання саме в контексті цифрових трансформацій освітнього простору. Якість та гнучкість до оновлення потреб їх підготовки стає актуальним питанням сьогодення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мельникова О. В. Особливості функціонування ринку онлайн-освіти у світі та Україні / О. В. Мельникова, Ю. О. Олійник // Економічний дискурс. – 2020. – Вип. 3 – С. 16–27.
2. ВУМ онлайн: Перша в Україні дистанційна платформа громадянської освіти. URL: <https://vumonline.ua/>.
3. Зайцева П. О. Переваги та недоліки онлайн-освіти: соціально-економічний аспект / П. О. Зайцева // Наука та освіта в дослідженнях молодих учених : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. для студ., аспірантів, докторантів, молодих учених, Харків, 13 трав. 2021 р. / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; [редкол.: Ю. Д. Бойчук (голов. ред.) та ін.]. – Харків, 2021. – С. 26–27.

*Бойко Р.О.,
здобувач вищої освіти,
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ;
науковий керівник: Іванченко Г.В,
к.е.н., доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

ПРИНЦИПИ ЗАСТОСУВАННЯ HR - МЕНЕДЖМЕНТУ У СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ

Глобальна конкуренція змусила підприємства змінити спосіб управління в Україні та за кордоном. Новий підхід до управління зосереджений на створенні нової системи комунікацій, яка характеризується високим рівнем залучення працівників.

Організаційні структури також повинні бути достатньо гнучкими, щоб змінюватися відповідно до мінливих умов ринку. Результатом цього нового підходу є поточні програми розвитку персоналу та процедури контролю дизайну, які є зрозумілими та прийнятними. Цінності менеджменту змінюються, і менеджери тепер повинні мати бачення та бути в змозі донести це бачення до всіх у фірмі. Хоча міжнародний менеджер виконує ті ж основні функції, що й внутрішній менеджер, він повинен пристосовуватися до більшої кількості змінних і умов. Тому кожна з п'яти основних функцій менеджменту повинна змінюватися при роботі на зовнішньому ринку.[3]

Планування

Перший етап міжнародного планування полягає у прийнятті рішення про те, як вести бізнес у глобальному масштабі: чи експортувати, чи укласти ліцензійні угоди чи створювати спільні підприємства, чи діяти як транснаціональна корпорація з підприємствами в іншій країні.

Щоб розробити прогнози, цілі та плани міжнародної діяльності, менеджер повинен дуже уважно стежити за середовищем. Ключові фактори включають політичну нестабільність, нестабільність валюти, конкуренцію з боку урядів, тиск з боку урядів, захист патентів і товарних знаків, а також гостру конкуренцію.

Організація

Міжнародні фірми повинні бути впевнені, що їхні плани відповідають культурі приймаючої країни. Як правило, американські фірми вважають, що довгострокові плани мають тривати від трьох до п'яти років; але в деяких культурах цей період часу занадто короткий. Багато країн повинні планувати за допомогою урядових установ. А робота через бюрократичні структури, політику та процедури часто забирає багато часу.

Міжнародний бізнес має бути організований таким чином, щоб він міг адаптуватися до культурних та екологічних відмінностей. Організації більше не можуть просто розміщувати «копії» або клони себе в інших країнах. Міжнародна фірма повинна бути організована так, щоб вона могла реагувати на іноземних клієнтів, співробітників і постачальників. Ціла фірма може бути навіть організована як одна гігантська всесвітня компанія, яка має кілька підрозділів. Перш за все, нова організація повинна створити дуже відкриту систему комунікації, де проблеми, ідеї та скарги можна швидко почути та розглянути на всіх рівнях управління. Без цього працівники не будуть залучені, а їхні знання та ідеї мають вирішальне значення для успіху бізнесу.

Оскільки організація розширює свою діяльність на міжнародному рівні, їй необхідно адаптувати свою структуру. Коли організація посилює свою міжнародну спрямованість, вона проходить наступні три фази структурних змін:

До міжнародний етап. Компанії з продуктом або послугою, які включають новітні технології, є унікальними або кращими, можуть вважати себе готовими до виходу на міжнародну арену. Першою стратегією, яка використовується для виведення продукту на зовнішній ринок, є пошук способу його експорту. На цьому етапі фірма додає менеджера з експорту до відділу маркетингу та знаходить іноземних партнерів.

Етап міжнародного дивізіону. Тиск може зростати через дотримання законів приймаючої країни, торговельні обмеження та конкуренцію, що ставить компанію в не вигідне становище за витратами. Коли компанія вирішує захистити та розширити свої позиції на зовнішньому ринку шляхом створення маркетингових або виробничих операцій в одній або кількох приймаючих країнах, вона засновує окремий міжнародний підрозділ. У свою чергу починаються операції за кордоном, і віце-президент, підпорядкований безпосередньо президенту або генеральному директору, контролює операції.

Етап глобальної структури. Компанія готова відійти від фази міжнародного поділу, якщо вона відповідає наступним критеріям:

Міжнародний ринок так само важливий для компанії, як і внутрішній.

Вищі посадові особи компанії мають як зарубіжний, так і вітчизняний досвід.

Міжнародні продажі становлять від 25 до 35 відсотків від загального обсягу продажів. Технологія, яка використовується у внутрішньому підрозділі, значно перевищила технологію міжнародного підрозділу.

У міру того, як зарубіжні операції стають більш важливими для кінцевого результату, прийняття рішень стає більш централізованим у штаб-квартирі компанії. Слід прийняти функціональну групу продуктів, географічний підхід або комбінацію цих підходів. Фірма об'єднує міжнародну діяльність із глобальними рішеннями у світовій штаб-квартирі.

Кадрове забезпечення

Оскільки для успіху будь-якого бізнесу дуже важливий підбір хорошого персоналу, до найму та розвитку працівників слід підходити дуже ретельно. Керівництво повинно бути знайоме з національним трудовим законодавством країни. Далі він повинен вирішити, скільки менеджерів і персоналу найняти з місцевої робочої сили та чи перевести надомний персонал.

Наприклад, американським фірмам у більшості випадків краще наймати місцевих спеціалістів і використовувати лише кількох ключових експатріантів, оскільки витрати на призначення співробітників із США на посади за кордоном можуть бути досить дорогими. Просто експатріанти (люди, які живуть і працюють в іншій країні) є дорогими пропозиціями, навіть коли справи йдуть добре. Якщо додати всі додаткові переваги — вищу зарплату, вартість авіаквитків для членів родини, витрати на переїзд, допомогу на житло, пільги на освіту для дітей, службовий автомобіль, податки та відпустку додому — це означає, що перший рік за кордоном часто обходиться транснаціональній компанії у багато разів дорожче, ніж іноземцям. базова заробітна плата. Загальний рахунок за середнє чотирирічне перебування за кордоном може легко перевищити 1 мільйон доларів на одного експатріанта. У будь-якому випадку менеджери повинні уважно вивчити, як відбирати та готувати експатріантів.[1]

Географічна розпорошеність і віддаленість, мовні бар'єри та правові обмеження ускладнюють контрольну функцію. Зустрічі, звітність та перевірки зазвичай є частиною міжнародної системи контролю.

Контролінг створює особливі труднощі, якщо компанія займається

багатонаціональним бізнесом через розгалужену сферу діяльності та різні впливи різноманітних середовищ. Тим не менш, контроль за операціями є важливою функцією для менеджерів міжнародних компаній. У багатьох країнах бонуси, пенсії, відпустки та відпустки передбачені законодавством і вважаються багатьма працівниками правами. Особливо потужні профспілки існують у багатьох частинах світу, і їхні вимоги обмежують свободу діяльності менеджерів.

Управління людськими ресурсами стає дедалі важливішим в організаціях, оскільки сучасна економіка знань вимагає від працівників вносити ідеї та брати участь у реалізації стратегії компанії. Таким чином, відділ кадрів стає стратегічним партнером, визначаючи навички, необхідні працівникам, а потім забезпечуючи співробітників навчанням і структурами, необхідними для розвитку та розгортання цих компетенцій. Усі елементи кадрової роботи — відбір, розміщення кадрів, дизайн посади та винагорода — мають бути узгоджені зі стратегією компанії, щоб правильні працівники були найняті на правильну роботу та належним чином винагороджені за їхній внесок у досягнення цілей компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Особливості закордонного досвіду управління персоналом. [Електронний ресурс]. URL:<https://osvita.ua/vnz/reports/management/13960/>. (Дата звернення 06.11.2022)
2. Менеджери міжнародних компаній. [Електронний ресурс]. URL:<http://referat-ok.com.ua/work/menedzheri-mizhnarodnih-kompanij/>. (Дата звернення 06.11.2022)
3. Менеджмент у міжнародних корпораціях. [Електронний ресурс]. URL:https://pidru4niki.com/1332062441060/ekonomika/menedzhment_mizhnarodnih_korporatsiyah. (Дата звернення 06.11.2022)

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Грінько П.Л.,
д.е.н., доцент,
Директор департаменту цифровізації регіону ХОДА*

СУТЬ ТА ФУНКЦІ ЕКОНОМІЧНОЇ МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Під поняттям економічної моделі підприємства мають на увазі інноваційний механізм, схему, структуру бізнесу, дизайн, математичні дані, бухгалтерський аналіз тощо. Як показують проведені дослідження, для визначення суті економічної моделі науковцями використовуються різні підходи: економічні, операційні, стратегічні, інтегруючі, структурні тощо. Дані підходи являють собою піраміду – поступовий перехід від одного рівня до іншого. Таким чином, підходи взаємодіють один з одним, а саме: економічний поступово переходить в операційний, а операційний в стратегічний і так далі.

В економічному підході розглядається фінансово економічна діяльність підприємства. Наприклад, вчені D. Stewart та Q. Zhao розглядали економічну модель підприємства як «модель прибутку» – «заробляти гроші та забезпечувати стійкий дохід протягом тривалого часу. Модель прибутку зосереджена на питаннях ціноутворення, структури витрат, джерел доходів, норми валового прибутку та його обсягів» [1].

В операційному підході розглядаються внутрішні бізнес-процеси для визначення цінностей клієнтів за методом М. Портера – «ланцюжок цінностей» [1]. У розумінні М. Портера – сума, яку клієнти згодні сплатити за послуги чи товар, що надаються виробником є вартістю товару. Ланцюг цінностей М. Портера дає уявлення про стратегічну діяльність компанії та дозволяє простежити процес створення вартості й, тим самим, підвищити конкурентну спроможність підприємства.

Стратегічний підхід забезпечує довгостроковий успіх підприємства в умовах конкуренції, фокусує увагу на плануванні та визначенні показників виробничої, маркетингової та інших видів діяльності, користуючись конкурентними перевагами підприємства.

Під інтегруючим підходом розуміється процес об'єднання зусиль усіх вищезгаданих підходів у галузі стратегії підприємства для створення його переваг до стійкої конкурентоспроможності.

Структурний підхід розглядає економічну модель як організаційну структуру управління щодо взаємозв'язку та комунікацій, що існує між

підрозділами та працівниками підприємства, як систему комунікацій та обміну інформацією.

Раціональна структура підприємства передбачає комбінацію всіх факторів та підрозділів, тим самим забезпечує високий рівень ефективності діяльності.

Вважаємо, що складовими поняття «Економічної моделі» є дві категорії: «вартість підприємства» та «інноваційний механізм».

Вартість підприємства – аналітичний показник, оцінка вартості підприємства з урахуванням усіх джерел його фінансування, а інноваційний механізм – розкриття економічної суті підприємства, що дозволяє виділити найважливіші взаємозв'язки, економічні процеси та явища, які впливають на інноваційне підприємство. Таким чином, економічна модель підприємства – демонструє повне розуміння його діяльності. Автори Y. Shi, T. Manning. [2] розглядають економічну модель як: інструмент аналізу діяльності підприємства; опис цілісної картини підприємства; наводять перелік елементів, що входять до складу економічної моделі; визначають структуру побудови економічної моделі.

На підставі вищевикладеного можна зробити наступний висновок: економічна модель підприємства – це інструмент управління на основі використання економічних критеріїв ефективності інноваційної діяльності. За економічну модель підприємства доцільно прийняти модель економічної доданої вартості. Економічна модель доданої вартості є своєрідним економічним механізмом, сукупністю елементів, об'єднаних системою прямих і зворотних взаємозв'язків між ними, та призначений для створення доданої вартості в результаті цілеспрямованого функціонування відповідно до функціонального призначення (напрямом діяльності).

Економічна модель підприємства застосовується для порівняльної характеристики з конкуруючими підприємствами галузі, що дозволяє виявити слабкі сторони, конкурентні переваги, стати джерелом нових бізнес-ідей. Ефективна економічна модель підприємства дозволяє оцінити потенціал підприємства. (Рис. 1).

Економічна модель підприємства розглядається нами у взаємозв'язку з інноваціями, оскільки підприємство комерціалізує нові ідеї та технології за допомогою нових моделей. Процес комерціалізації інноваційного продукту та послуги є ключовим етапом інноваційної діяльності підприємства, внаслідок якого відбувається відшкодування витрат розробника інноваційного продукту та отримання ним прибутку від виробництва.

З початком ведення підприємницької діяльності (підприємства), явно чи неявно використовується певна економічна модель, що демонструє весь механізм роботи підприємства загалом.

Отже, суть економічної моделі полягає у визначенні способів, за допомогою яких, підприємство нарощує прибуток, приваблює клієнтів, оплачує витрати.

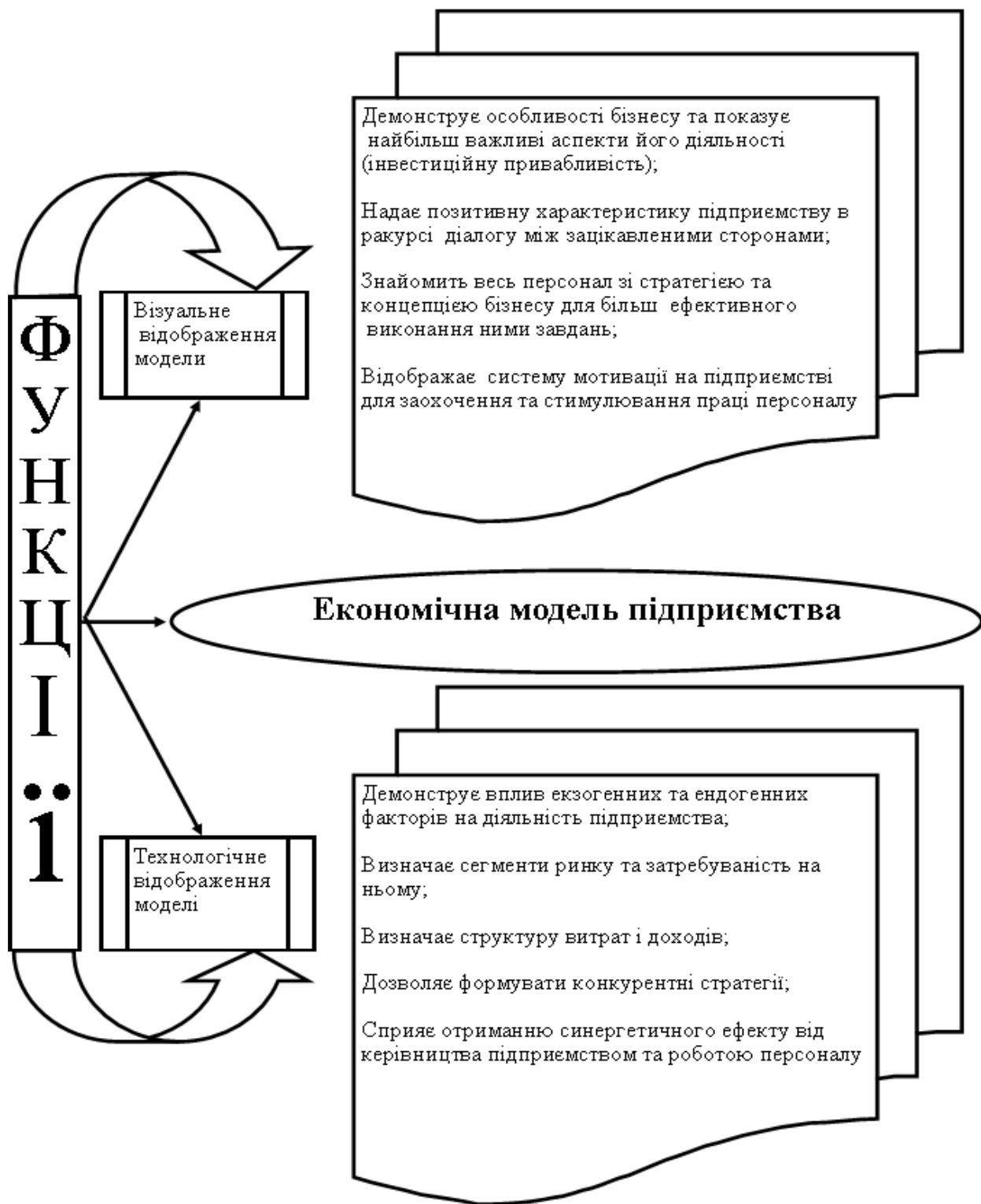


Рис. 1. Функції економічної моделі підприємства

Вважаємо, що модель відображає те, що необхідно клієнтам, в якій кількості постачати та виробляти товар і як підприємству потрібно організувати роботу, щоб найкращим чином задовольнити всі ці потреби.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Stewart D.W, Zhao Q. Internet marketing, business models, and public policy // Journal Public Policy Mark. 2000., 19. P. 287– 296.
2. Y. Shi, T. Manning. Understanding Business Models and Business Models Risks, Journal of Private Equity, 12 (2), pp. 49– 59, 2009.

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Семенченко Т.О.,
к.п.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

КОНЦЕПЦІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (НА ПРИКЛАДІ НВП «СПЕЦІНСТРУМЕНТ»)

Поняття конкурентоспроможності є одним із широко використовуваних термінів в економічній літературі та повсякденному житті, але консенсус у відношенні її параметрів, методики оцінки, вивчення різних аспектів конкурентоспроможності на сьогодні, як стверджує професор Гарвардської школи бізнесу та Стокгольмської школи економіки Кетелс К.[1], визначає її надзвичайно високу актуальність.

Початок формування теорії конкурентних переваг зароджувалися ще в рамках робіт меркантилістів у XVI–XVIII ст., а пізніше - в роботах основоположників класичної економічної школи Смітом А. і Рікардо П. Можливість збільшити конкурентну перевагу компанії з'являється внаслідок використання нових видів продукції, товарів, послуг, впровадження яких за тими або іншими причинами відкладається або ігнорується конкурентами [2]. Крім того, значно підвищується роль інформації в досягненні конкурентної переваги організацією. Інформація надає фірмі конкурентні переваги тоді, коли вона недоступна конкурентам або не затребувана ними. При цьому, інформація може бути отримана як результат інвестицій у вивчення ринків, наукових досліджень, так і в результаті нестандартного погляду на ситуацію, що склалася, використання найкращих практик з інших сфер і галузей.

Отже, для збереження конкурентної переваги компанії необхідно постійно вдосконалюватися і залишатися оновленою, оскільки практично будь-яка її перевага може бути через якийсь час створена її конкурентами.

Перехід до четвертої промислової революції ознаменувався трансформацією теорії конкурентних переваг, оскільки відзначається її еволюція у результаті розвитку інформаційного суспільства та цифрових технологій, що приводить до зміни характеристик конкурентних переваг, які стосуються трансформації традиційних інститутів поряд зі створенням нових інститутів, збільшення ролі соціального та людського капіталу, збільшення конвергенції

інформаційних і когнітивних технологій, а також розвиток мережевих форм організації економічної діяльності.

Тому для підвищення рівня конкурентоспроможності НВП «Спецінструмент» пропонуємо наступні механізми: удосконалення маркетингового інструментарію в умовах цифрової економіки; диверсифікація продукції – розширення асортименту продукції для різних індустрій тощо; диверсифікацію видів діяльності в ракурсі освоєння будівельно-ремонтних робіт, що є досить актуальним на тлі воєнного стану; модернізація лінії з виготовлення абразивного інструменту.

Крім того, пропонуємо в умовах цифровізації використовувати для цього можливості цифрових платформ через розроблення та розширення функціональних можливостей власного сайту НВП «Спецінструмент».

Оптимізація маркетингового інструментарію передбачає наступні кроки: модернізація та розширення функціональних можливостей сайту; розробка окремої Landing Page для просування у соціальних мережах; SEO-просування по трафіку, контекстна реклама, використання інструментів Google Analytics для оцінки результативності і корегування моделі просування; участь у торговельно-промислових виставках, тендерах. Пропонуємо наступний дизайн сайту (Рис. 1).



Рис. 1. Рекомендований дизайн сайту НВП «Спецінструмент»

Вважаємо, що доцільно розширити функціонал сайту так, щоб клієнт зміг максимально швидко і зручно розмістити замовлення, проконтролювати його виконання, отримати розрахунок доставки, сплатити зручним способом і сформувані необхідний пакет документів. Таким чином, споживач зможе купити бажаний товар, замовити ремонтно-будівельну послугу у будь-який час і в будь-якому місці протягом декількох хвилин і отримати документи в електронному вигляді, не витрачаючи час на листування чи спілкування із зустріччю в компанії.

У цьому випадку сайт має мати:

калькулятор розрахунку вартості продукції, який, виходячи з низки параметрів (наприклад, тип та форма труби, матеріал, діаметр, довжина, маса тощо), одразу формує остаточну ціну;

калькулятор доставки: споживач отримує інформацію про те, скільки коштуватиме доставка, і може її відразу ж оформити;

великий каталог продукції та ремонтних і будівельних робіт, який можна замовити у Компанії;

особистий кабінет, за допомогою якого можна відстежувати виконання замовлення.

Поряд із цим для консультування клієнтів он-лайн можна додати такі функції:

онлайн чат для сайту – чат на сайті не дратуватиме користувача, а з'явиться саме в той момент, коли це буде потрібно. Підтримку чату можна настроїти, орієнтуючись на дії користувачів:

система зворотнього дзвінка – дзвінок із сайту за 28 секунд дозволяє направити тих, хто майже готовий до здійснення покупки, але ще не визначився;

соцмережі для бізнесу – звертання клієнтів із соціальних мереж обробляються одночасно в єдиному вікні програми оператора.

месенджери та вихідні дзвінки у соцмережах та месенджерах – зростання продажів має збільшитися за рахунок оперативної комунікації.

корпоративна пошта – співробітники матимуть шаблони відповіді, у зв'язку із чим час відповіді скорочується, лояльність клієнта зростає, листи не залишаються без відповіді.

форма зворотнього зв'язку – це поля для заповнення на сайті, де клієнт може залишити свій контакт, навіть, якщо він зробить це у неробочий час, його не втратять.

Вважаємо, що така рекомендована концепція з використанням цифрових технологій значно підвищить конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ketels C. (2015) Competitiveness and Clusters: Implications for a New European Growth Strategy. Work Package 301, MS48 “Policy paper: Role of clusters, competitiveness in the new orientation of the European growth strategy” / Working Paper № 84, 2015. URL: http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/WWWforEurope_WPS_no084_MS48_a00e436c-231c-4cbf-90e14e8261219b6f.pdf
2. Hidalgo C. A., Klinger B., Barabási A. L., Hausmann R. The product space conditions the development of nations / Science, 317(5837), 2007, P. 482-487.

*Грінько А.П.,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Франчук І.О.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

У сучасних економічних умовах ділова репутація є одним з найважливіших факторів, що впливає на інноваційний розвиток банку. Позитивна ділова репутація банку визначає прийняття стейкхолдерами рішення з питань співпраці з ним, допомагає залучити висококваліфіковані кадри, забезпечує доступність до інвестиційних ресурсів і високоякісних професійних послуг, виступає своєрідним кредитом довіри для своїх існуючих та майбутніх клієнтів.

Варто зауважити, що проблеми формування ділової репутації банків та ризик її втрати є одними із найменш досліджених: щойно формуються теоретичні положення, які характеризують закономірності її прояву на фінансовому ринку в умовах цифрової трансформації; розвиваються методологічні засади управління процесами формування позитивної репутації, з метою своєчасної ідентифікації, оцінки та оптимізації ризику її втрати.

Зазначене вище обумовлює необхідність дослідження теоретичних основ та методів управління процесами створення банками України позитивної ділової репутації з метою зміцнення їх конкурентоспроможності на фінансовому ринку в умовах розвитку цифрових технологій. Для вирішення зазначених завдань визначимо сутність категорій «репутація», «ділова репутація», «ділова репутація банку».

У Законі України «Про банки і банківську діяльність» у статті 2 встановлено, що ділова репутація – це інформація, яка зібрана Національним банком України про відповідність діяльності юридичної або фізичної особи, у тому числі керівників юридичної особи та власників істотної участі у такій юридичній особі, вимогам закону, діловій практиці та професійній етиці, а також відомості про порядність, професійні та управлінські здібності фізичної особи, перш за все – керівників банків [1].

Репутація є комплексною категорією, її якість формують такі складові, як бренд та імідж. Категорії бренд, імідж, репутація банку, незалежно від того, кого чи чого вони стосуються, мають єдину основу, вихідну точку – інформацію про банк. Так, імідж – це думка про банк, сформована суспільством на основі отриманої інформації, бренд – конкретні види інформаційних інструментів про

банк та його продукти (назва, слоган, символ або дизайн), репутація – це підтверджена фактами інформація про банк. Імідж та репутація можуть мати як позитивний, так і негативний характер, тоді як бренд – однозначно позитивний, але може бути сильним або слабким. Отже, ділова репутація банку – це результат оцінки фінансовим ринком його конкурентних переваг, «продукт» громадськості, що виникає як специфічний відгук суспільства на просування іміджу банку та формує комплекс оціночних уявлень цільових аудиторій у суспільстві [2].

Останніми роками банківська система України розвивається в складних макроекономічних умовах: сучасні тенденції діяльності вітчизняних банків включають не лише загальносвітові тренди (посилення конкуренції на фінансових ринках; розвиток цифрових технологій, наростання ризиків), але й національні особливості (високий рівень кредитних ризиків, значні обсяги проблемних позичок і резервів по них; відносно низький рівень кредитування корпоративного бізнесу та населення в порівнянні з розвиненими країнами, накопичення кризових явищ і диспропорцій в економіці). Указані тенденції ускладнюють і уповільнюють процеси цифровізації різних напрямків банківської діяльності та не сприяють виконанню стратегічних завдань інноваційного розвитку економіки України [3].

Аналіз конкурентних позицій України у світових рейтингах розвитку цифровізації свідчить про необхідність активізації процесів цифровізації економіки, та її важливого сектору – банківського. Розвитку цифровізації у банківському секторі та формуванню позитивної репутації вітчизняних банків сприяє формування нормативно-правової бази, що регулює ці процеси.

Сукупний вплив чинників, що визначають зміни в діяльності банківського сектору (технології, поведінка клієнтів і регулювання), посилюється завдяки тому, що вони досить часто взаємодіють між собою. Наприклад, технологічні зміни створюють нові можливості для обслуговування клієнтів, які, в свою чергу, сприяють подальшому інвестуванню в розвиток цифрових технологій.

Банкам України, щоб бути конкурентоспроможними на фінансовому ринку, необхідно поєднувати активність у сфері цифрових технологій з якісним управлінням як традиційними ризиками, так і ризиками, пов'язаними з цифровізацією банківського бізнесу. Як відомо, цифрову трансформацію супроводжують ризики, основними з яких є інформаційні. Інформаційні ризики генерують ризики втрати ділової репутації, тому, в умовах впровадження цифрових банківських послуг важливим є забезпечення процесів управління репутацією банків дієвими інструментами та методиками. Враховуючи швидкість поширення інформаційних ризиків, підвищення рівня конкурентної боротьби банків на фінансовому ринку, які формують загрози для ділової репутації банків, управління діловою репутацією банків є важливим завданням в умовах переходу до цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт Національного банку України - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/>
2. Банківська система України: виклики і перспективи - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673> Павленко Л.Д., В.П. Семенець Система державного антикризового управління банківською системою як основа стабільного функціонування вітчизняної економіки [Електронний ресурс]. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2019/10.pdf (дата звернення: 28.10.2022).
3. Постанова Національного Банку України "Положення про здійснення банками фінансового моніторингу" від 26.06.2015 № 417 - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=19007238>

*Губанова А.С.,
магістрантка спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа»,
Харківський національний університет імені .Н. Каразіна;
Жихор О.Б.,
доктор економічних наук,
професор, академік НАН ВО України
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Початок ХХІ століття характеризується значним збільшенням туризму у зв'язку зі зростанням попиту на різноманітні види відпочинку, розвитком ділових і культурних зв'язків, що зумовлює зростання ролі туризму у світі. Так, за останні десять років обсяг туристичного прибуття у світі зріс майже на 40%, досягнувши до 2015 року 1,2 млрд осіб, доходи від світового туризму склали 1,245 трлн. доларів США, що відповідає 30% світового експорту послуги.

Сучасні готелі використовують різні інноваційні технології та нові програми. До недавнього часу соціальні мережі визначаються, як сприятливий спосіб реклами, просування та маркетингу. Без сумніву, критично важливими інноваціями в готельному бізнесі є ОТА та GDS, які змінили системи бронювання та резервування. [1]

Запровадження останніх і нових технологій в індустрії гостинності за останні роки істотно реорганізувало спосіб надання та отримання послуг. Висококонкурентне середовище індустрії гостинності спонукає до пошуку нових методів і ресурсів, елементів продуктивної реалізації. Одним із основних трендів у цій сфері є розвиток і функціонування різноманітних інновацій і нових шляхів, які можуть стати потужним стимулом для еволюції готельної індустрії. Всілякі інновації необхідні для обох можливостей та конкурентоспроможності готельних підприємств. Систематичне і повсюдне використання інновацій забезпечують зростання ефективності підприємства[2].

Враховуючи зарубіжний досвід, ми можемо проаналізувати наступні пропозиції. Внаслідок чого готелі покращили сервіс для підвищення якості готелю.

Вибір ринку. Визначення ринку зрештою стає головним фактором у вирішенні досягнення при розширенні нових послуг. Керівники готелів можуть відчути, що як потенціал, так і привабливість об'єктивного ринку є важливими проблемами. Потенціал пов'язаний як з поточним, так і з майбутнім розміром ринку, обидва з яких мають бути достатньо великими, щоб гарантувати вигідний прибуток. Оскільки гостинним організаціям регулярно доводиться робити величезні фінансові спекуляції, інновації, які вважаються плідними для

керівників, це ті, які дають практично швидкий NQI, одночасно заохочуючи тривалий потенціал обсягу (наприклад, будівництво мальовничого ресторану з видом на дах). Це означає, що ефективні асоціації гостинності мають тверде уявлення про можливий розмір ринку, на якому вони зосереджуються своїми інноваціями.

Тактика управління персоналом. Ієрархічна методологія просунулася до гіпотези переваги на основі активів, наголошуючи на внутрішніх активах асоціації та досліджуючи HR як джерело цінності. Ця зміна в розгляді відбулася в світлі того факту, що різні джерела верхньої частини простіше придбати або дублювати, ніж досвід робітників. THRM можна охарактеризувати як «приклад організованих кадрових заходів і заходів, які, як очікується, дозволять асоціації досягти своїх цілей. Критичний контраст між звичайним походженням HR керівників і THRM полягає в тому, наскільки HR і правління координуються з основною динамікою цикли, які негайні ієрархічні спроби адаптуватися до клімату. Ефективну діяльність створюватимуть житла, які мають HR репетиції, які є кращими, ніж опозиції, беруть на себе важливу роль у MCR, пов'язані з організацією ключового бізнесу та адаптуються до мінливого бізнесу. Такий спосіб роботи з персоналом може бути важко відтворити. Таким чином, така практика залучає чудових співробітників, які, як вважають керівники, поважаються. Враховуючи цю методологію правління, представники розглядаються як перевага, а не як фактор витрат.

Навчання працівників готелю. Навчання персоналу є ключовим фактором досягнення, який включає організовані проекти для підвищення продуктивності людей і зборів працівників. Таким чином, це свідчить про зміни в інформації, здібностях, перспективах або соціальній поведінці представників. Підготовка до підвищення кваліфікації співробітників є основою для вдосконалення передових навичок і має важливе значення на етапі диспетчерської організації циклу розробки. Наслідки дослідження рецидиву виявили, що підготовка не просто розглядається як висока потреба в ефективних автономних розробках гостинності, але й додатково, що вона повинна здійснюватися систематично організованою методологією. Таким чином, ефективні нові довідкові проекти використовують як загальні, так і явні здібності для підготовки так само, як надають представникам клієнта для контактів, які готуються до вдосконалення реляційних здібностей. Як наслідок, ефективні проекти з навчання працівників готелю витрачають кошти на підготовку персоналу як для сприяння інструментальним здібностям, залученим до передачі нової допомоги, так і для формування адаптивності та універсальності персоналу до нових доручень.

Оцінка поведінки персоналу готелю. Чітко ототожнений з іншими трьома репрезентативними адміністративними керівниками, про які вже говорилося (THRM, зміцнення та навчання), цей показник натякає на стратегію та суть того, як рада оцінює персонал. Таким чином керівники оцінюють доброзичливість і відповідальність співробітників, оскільки клієнти воліли б зосереджуватися

навколо явних результатів, пов'язаних з бізнесом. Важливо, що адміністрація застосовує подібні характеристики для оцінки виконання, як ті, які використовують клієнти. У такій методології закладено ідею про те, що стратегія виконання адміністрування – це необхідна робота та можливість досягти задоволення або навіть зачарувати відвідувача. Відповідно до цієї норми, припущення клієнта повинні характеризувати робочі умови та бажану поведінку працівника. Крім того, оцінка на основі поведінки дає змогу репрезентативному виконанню, яке є передбачуваним з припущенням клієнтів щодо якості адміністрування та особливо підходить для працівників, які контактують з клієнтами. Плідні заходи оцінюють презентації найсучасніших представників, які відповідають люб'язній підтримці працівників, здатності визначити протести та проблеми клієнтів, реагувати на потреби клієнтів і бути зосередженими на житті та на клієнтах.

Тому ми провівши роботу з удосконалення механізмів обслуговування у готельному підприємстві детально проаналізували ринок. Враховуючи тенденції ринку адаптували тактику управління персоналом та навчання працівників до існуючих реалій, після проведеної оцінки поведінки персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Давронов, І. О. Економічне значення інноваційних технологій для вдосконалення, 2021. 169-175 с.
2. Олімович, Д. І. Вплив інноваційних технологій на підвищення економіки готелів. Азіатський журнал багатомісних досліджень (AJMR), 9(5), 2020. 194-201 с.
3. Факти та цифри UNWTO. Веб-сайт UNWTO.ORG. Режим доступу: [Електронний ресурс]. 2015. http://www.unwto.org/index_r.php
4. Нестор Гілбер, Finance Online Reviews For Business Режим доступу: [Електронний ресурс]. <https://financesonline.com/hospitality-статистика/>

*Ільїн О.А.,
здобувач вищої освіти
факультету менеджменту, адміністрування та права,
Державний біотехнологічний університет;
Нагаєв В.М.*

*докт. пед. наук, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
факультет менеджменту, адміністрування та права,
Державний біотехнологічний університет*

АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ТА МОЖЛИВІСТЬ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

З огляду на міжнародний досвід розвиток електронного урядування та електронної демократії є одним з основних чинників успішного реформування країни та підвищення її конкурентоспроможності. Бурхливий розвиток інформаційних технологій спонукає країни, що розвиваються, до яких належить і Україна, оволодівати новими практичними знаннями, які вже здобуті розвинутими країнами світу. Крім того, запровадження електронного урядування є базовою передумовою для розбудови в Україні ефективних цифрової економіки і цифрового ринку та його подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку Європейського Союзу [1].

За сучасних умов запровадження елементів електронного урядування в органах державної влади стає особливо актуальним для нашої країни, адже це закріплює невідворотність реалізації Україною проголошених реформ. Окрім цього, розвиток електронного урядування може стати базовою передумовою для функціонування державного апарату України відповідно до європейських стандартів і загальносвітових тенденцій сталого розвитку.

Проте, як у різних інших державах, так і в Україні існує чимало перешкод. З метою їхнього подолання слід віднаходити відповідні прогресивні методи та проводити необхідну політику.

Згідно з останнім дослідженням «United Nations E-government Survey 2022», проведеного ООН на тему розвитку електронного урядування було визначено відповідний індекс розвитку цієї галузі для кожної країни. Так, Україна посіла 46 місце зі 193 країн [2]. Це свідчить, як про чималі успіхи у порівнянні з попередніми періодами (82 місце у 2018 р.), так і про певне відставання України від країн-лідерів у розвитку електронного урядування. Виникає необхідність подальшого удосконалення державної політики у досліджуваній сфері, яка має бути спрямована на розв'язання першочергових проблем.

В Україні в галузі застосування інформаційно-комунікаційних технологій органами публічного управління використовується модель e Gov 2.0. Ця модель побудована на основі технологій Web 2.0 та полягає у забезпеченні залученості громадян до прийняття рішень, відкритості інформації, наданні державних послуг за допомогою спеціальних онлайн майданчиків або програмних застосунків для смартфонів.

Між тим, у науковому товаристві виникає полеміка щодо подальшого вдосконалення поняття електронного уряду і переходу до моделі e Gov 3.0. Очікується, що вже у найближчій перспективі в розвинутих країнах в сфері публічного управління буде застосована інноваційна технологія Web 3.0. За допомогою такої технології стане можливим отримувати за послідовними алгоритмами чітко визначену інформацію з метою її подальшого ефективного використання в роботі державної влади і громадськості. Удосконалений пошук потрібної інформації дасть змогу усунути можливі перешкоди, що виникають при взаємодії органів державної влади із зацікавленими сторонами (бізнес, громадяни, журналісти та ін.). На основі технології Web 3.0 проєктована модель e Gov 3.0 являтиме собою новітню концепцію надання державних послуг. Ключове місце в ній відведено людині з урахуванням її потреб та індивідуальних життєвих обставин, які будуть вже відомими «розумній» мережі під час звернення для отримання адміністративної послуги [3].

З огляду на те, що невід'ємною складовою електронного урядування є електронна демократія можна стверджувати про актуальність електронного голосування. Його впровадження може стати дуже корисним і для України, надати поштовх подальшому розвитку демократії в нашій країні. В цьому контексті цікавим для розгляду є досвід Естонії у реалізації проєкту електронного голосування. На останніх місцевих виборах, які відбулися восени 2021 року 46,6% виборців, які взяли участь у голосуванні, зробили це за допомогою електронної системи [4].

У квітні 2020 року президент України Володимир Зеленський заявив, що на наступних президентських виборах українці мусять мати можливість електронного голосування [5]. Відповідно країні та уповноваженим структурам необхідно технічно та технологічно підготуватися до запровадження подібних інновацій, якщо, звісно, на той час будуть дозволяти воєнно-політичні умови.

Врахування практичних світових здобутків стає вимогою нинішнього часу до публічного управління України. Станом на зараз у галузі запровадження інформаційних технологій в органах державної влади першочерговими науковці виділяють такі елементи як: електронні послуги, відкриті дані, взаємодія реєстрів, системи електронної взаємодії та електронного документообігу, інтегрована система електронної ідентифікації, єдина система електронних петицій [3].

Проведене дослідження світових здобутків дозволяє визначити такі технології та інструменти електронного урядування, що нині є актуальними

закордоном: технології хмарних обчислень, державний портал адміністративних послуг, відкриті дані, онлайн сервіси (застосунки), ідентифікація особи онлайн за допомогою цифрових документів та цифрового підпису, застосування блокчейн технологій в інформаційних системах владних органів, формування компетентності з кібербезпеки серед державних службовців шляхом проведення курсів з кіберграмотності, «цифрове» робоче місце, залучення громадян до взаємодії з владою через інститут петиції та за допомогою соціальних мереж, використання аутсорсингу та краудсорсингу в публічному управлінні, електронне голосування. Чимало з перелічених технологій і заходів вже активно впроваджуються в систему публічного управління України, реалізація ж решти, на нашу думку, має бути серед пріоритетних завдань розвитку електронного урядування в нашій державі.

Якщо ж згадати актуальні проблеми і виклики, то слід зазначити, що хоч в Україні і набули певного розвитку окремі елементи таких складових електронної демократії як електронний парламент, електронний суд. Водночас стан розвитку кожної з цих складових не відповідає поточній практиці розвинених демократичних країн. Виникає потреба в покращенні наявного стану справ в цих сферах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гапеев Л. Електронне урядування: проблеми, пріоритети, завдання. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2018/march/issue-3/article-34920.html> (Дата звернення 07.11.2022 р.).
2. United Nations. E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center>
3. Мазур О.Г. Сучасні тенденції упровадження електронного урядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід. *Аспекти публічного управління*. Т. 7. № 12, 2019. С. 147-156.
4. Infopost. Електронне голосування на виборах: чи готова Україна використати досвід Естонії. URL: <https://infopost.media/elektronne-golosuvannya-na-vyborah-chy-gotova-ukrayina-vykorystaty-dosvid-estoniyi/> (Дата звернення 07.11.2022 р.).
5. Главком. Зеленський хоче, щоб наступні вибори президента були електронними. URL: <https://glavcom.ua/news/zelenskiy-hoche-shchob-nastupni-vibori-prezidenta-buli-elektronnimi-675138.html> (Дата звернення 07.11.2022 р.).

*Кальченко Ю. О.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В. Н. Каразіна;
науковий керівник: Христюрова О. М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ЛІДЕРСТВОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В кожній організації здійснюється горизонтальний та вертикальний поділ праці, в процесі якого менеджери отримують повноваження і право впливати на поведінку підлеглих задля забезпечення цілей діяльності організації. Наявність даного права є необхідною передумовою успіху менеджменту, але ще не гарантує ефективності такого впливу.

Насамперед, слід надати чітке визначення поняттям «керівник» та «лідер», які відіграють ключові ролі при управлінні організацією. Керівником є особа в компанії, яка офіційно наділена правом приймати та реалізовувати обов'язкові для виконання управлінські рішення. Лідер - це особа у неформальній або формальній організації, яка володіє впливом, необхідним для реалізації прийнятих ним рішень.

Тема лідерства стає все більш популярною у всьому світі, адже велика кількість компаній починає розуміти, що ефективність та успішність їх діяльності залежить від того, наскільки сильний у них лідерський потенціал. Лідерство, як одна з основних управлінських технологій, вивчається багатьма дослідниками, а над його проблемами замислюються багато управлінців-практиків [1].

Лідерство в організації є повсякденною роботою, яка вимагає від керівника професіоналізму та управлінської майстерності. Найпершим завданням керівника є визначення мети організації, причому це має бути не власна мета лідера, а загальна, яка народжена бажанням та діяльністю групи. Адже найкращий лідер - це той, хто просить людей слугувати не йому, а загальному результату.

Визначивши загальну мету організації, керівнику потрібно знайти осіб, які мають лідерські якості та обрати їх на різні керівні посади. Виявити це можна наступним чином: вивчити їх біографію, трудовий стаж, провести тестування, а також використовувати різні психологічні методи, які допоможуть більше дізнатись про кандидата на керівну посаду.

Враховуючи досвід багатьох компаній, керівники все ж таки віддають перевагу особам, з досвідом керівних низових посад, тобто з уже наявними лідерськими якостями. Насамперед керівники компаній під час підбору осіб

на керівні посади повинні дотримуватись принципів справедливості, рівності, неупередженості, чесності та довіри.

Коли мета організації визначена, керівнику слід сформувати та розвивати лідерські якості працівників, за допомогою навчання, різноманітних тренінгів та саморозвитку майбутніх лідерів, їх мотивування. Також необхідно виробити у працівниках стійке бажання бути лідером, впевненість у собі, готовність приймати рішення та брати відповідальність, свідомість власної сили, віра у досягнення загальної мети, ентузіазм.

Найбільш складним та водночас важливим завданням для керівника компанії є визначення балансу між індивідуальними цілями та метою організації. Проте, це завдання є одним з найголовніших, адже усуває причини для виникнення деструктивних груп та лідерів, діяльність яких буде завдавати шкоди організації.

На мою думку, головним завданням для керівника є поєднання у його діяльності формального та неформального лідерства. Працівники компанії повинні бачити в керівнику людину, яка насамперед зацікавлена у розвитку організації, її глобальних цілях, а не лише у власних інтересах. Задля підвищення ефективності керівництва в організації, слід не забувати про живе спілкування з працівниками, виявлення їх бажань, потреб та індивідуальних особливостей, а також їх мотивування.

Проте, у багатьох компаніях, керівники не здатні одночасно виконувати всі функції неформального лідера. Саме тому, для ефективного керівництва, необхідно формувати, розвивати та контролювати лідерство в організації, водночас, не допускаючи появи лідерів, які будуть негативно впливати на результат її діяльності. Слід ретельно обирати осіб, які будуть займати керівні посади та насамперед мотивувати їх на реалізацію цілей організації, а також заохочувати їх до професійного зростання всередині компанії [2].

Негативно впливати на результат діяльності організації можуть деструктивні лідери, такі як: хабарники, розкрадачі власності, противники нововведень. Якщо все ж таки дана особа зайняла лідируючу посаду в організації-слід негайно застосувати дії, які допоможуть її усунути.

Насамперед – необхідно зруйнувати систему «лідер-послідовники», застосовуючи адміністративні заходи, а саме: звільнення лідера, перерозподіл його функцій, включення в існуючу групу осіб, які будуть суперниками для нього, ізоляція лідера (переведення в інший відділ, завантаження роботою). Адже задля послаблення впливу з боку деструктивного лідера на колектив, слід скоротити комунікацію між ним та групою. Адміністративне усунення негативного лідерства часто неможливе без порушення законодавства і є крайнім способом вирішення проблеми. Даний метод частіш за все сприймається як несправедливий і викликає явний або прихований протест з боку членів групи, а також підриває довіру до керівництва.

Саме тому, слід обрати більш м'якший спосіб усунення негативного лідера в організації – спробувати змінити його характер або спрямувати його здібності та авторитет в інше русло, що буде приносити користь для компанії. Для цього слід проводити розмови віч-на-віч, проявляти до нього особливу увагу або призначити на керівну посаду. Але даний спосіб вирішення проблеми не завжди ефективний, і можливий лише тоді, коли деструктивний лідер прагне змінити свої орієнтації та підкорити активність саме цілям організації.

Ще одним способом усунення негативного лідерства є виявлення керівником компанії основних функцій та реалізація тих потреб, які намагається здійснити деструктивний лідер. Наприклад, якщо неформальна група виникла з побоювання працівників у втраті стабільності своїх робочих місць, в результаті дефіциту людського спілкування у колективі. В даному випадку, якщо роль неформального лідера ґрунтується на передачі різноманітної інформації, у тому числі чуток і пліток, що підривають авторитет керівника, то останньому необхідно завжди вчасно та повністю інформувати працівників про зміни в компанії, відповідати на питання, які виникають, а також приділяти більше уваги для неформального спілкування з робітниками.

Останнім способом усунення деструктивного лідера є підрив його репутації в очах колективу. Задля цього слід на нарадах постійно, але у ввічливій формі показувати професійну некомпетентність лідера та безперспективність дій, до яких він спонукає для працівників та організації в цілому [3].

Отже, основною проблемою керівника організації є об'єднання та використання переваг сильного лідерства та менеджменту компанії задля компенсації недоліків їх роботи. Не кожна людина може стати одночасно як гарним лідером, так і керівником компанії. Бо одна людина стає прекрасним менеджером, але не може бути настільки ж сильним лідером, а у іншої - відмінні лідерські якості, але їй не дано стати сильним менеджером [4].

Далекоглядні керівники деяких компаній цінують людей обох типів і всіма силами намагаються залучити у свою команду і тих, і інших. Але коли мова йде про підготовку керівників вищої ланки, компанії частіш за все відмовляються від розхожої думки, що людина не може бути одночасно керівником і лідером. Усвідомлюючи принципову різницю між лідерством і менеджментом, вони намагаються виховати лідера [5].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Романовський О. Г., Гура Т. В., Книш А.С., Бондаренко В. В. – «Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник», 2017

2. Стратегічний менеджмент. Лідерство в сучасній організації // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://stud.com.ua/18718/menedzhment/liderstvo_suchasniy_organizatsiyi
3. Організаційна поведінка. Роль лідера в управлінні організаційною культурою // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://pidru4niki.com/1356061559001/menedzhment/upravlinnya_liderstvom_organizatsiyi
4. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Світлана Іванівна, Кононец Н. В. «Основи лідерства», 2018 [Навчальний посібник]
5. Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. «Лідерство», 2015 [Навчальний посібник]

*Коломацька В.В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Морозова Н.Л.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ІМІДЖ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

В умовах економічної та політичної нестабільності, посиленні конкуренції та швидкої трансформації абсолютно усіх соціально-економічних ланок, все більшого значення у сфері бізнесу починає набирати маркетинг та його практична складова, в розрізі формування позитивного іміджу. Причиною тому є те, що імідж відіграє таку ж важливу роль в динамічному та стабільному функціонуванні банківських установ, як і забезпечення стійких фінансових показників, рентабельності та високої якості надання банківських послуг, однак, при цьому виступає головним чинником конкурентної боротьби установи на ринку. Доведено, що конкурентну та стійку банківську установу неможливо уявити без формування позитивного іміджу, як засобу забезпечення тривалого комерційного успіху, виключно спираючись на досягнення та підтримання достатнього рівня основних показників діяльності. Тож, зовнішні умови та конкуренція змушують шукати банки нові інструменти та шляхи розвитку з подальшим унеможливленням банкрутства та його негативних наслідків на економіку країни загалом. Одним із таких інструментів і виступає імідж, а саме його позитивне формування. Враховуючи це все, питання ефективного формування та управління іміджем банківської установи, особливо в умовах трансформації, конкуренції та невизначеності, набуває все більшого значення та актуальності.

Питанню формування та управління іміджем присвячувалися дослідження багатьох, як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема серед яких: О. Устенко, Т. Мот, П. Друкер, О.І. Сагінова, Л.В. Даниленко, Є. Уткіна, О. Ястремська, Е. Величко, Г.А. Васильєв, К. Хларден, О.В. Дубовик, І.О. Лютий, І.П. Гаврилішин та інші. Однак, незважаючи на значний обсяг робіт, в яких наведені різні підходи авторів, стосовно аспектів формування та управління іміджем банківської установи, питання складності формування позитивного іміджу на який впливає величезна кількість факторів залишається до кінця недослідженим, що свідчить про необхідність подальшого додаткового вивчення.

Імідж банку – це відносно стійкий образ, уявлення про нього серед персоналу банку, його клієнтури, у фінансових колах, різних контактних аудиторіях і в широких шарах суспільства [1, с. 51]. Для того, щоб сформувати позитивний імідж достатньо правильно організувати та реалізувати стратегію задоволення потреб споживачів. Її впровадження для максимального задоволення потреб клієнтів призведе до суттєвого підвищення рентабельності, платоспроможності та фінансової стійкості, і як результату – надійності банківської установи [2].

Завдяки веденню правильної комунікаційної політики безпосередньо з учасниками ринку та клієнтами, банк може якщо не вберегти себе, то максимально мінімізувати вплив негативних факторів, як внутрішнього, так і зовнішнього середовища на свою фінансову стійкість, динамічність та репутацію, особливо в умовах нестабільності та фінансових криз.

Так, стійкий та позитивний імідж можна сформувати не лише за допомогою підтримання якісного обслуговування клієнтів, привітного та кваліфікованого персоналу, достатньою відкритістю, широким набором додаткових послуг, але й за допомогою такого інструменту, як реклама [2]. Саме за допомогою реклами, як одного із ключових інструментів маркетингу, організації, в тому числі і банківські установи, привертають до себе увагу шляхом створення візуального образу, який легко впізнається та запам'ятовується [3].

Як показує статистика динаміки витрат на рекламу і маркетинг банками, які функціонували на території України до війни, а саме станом на 2021 рік, що якби реклама на телебаченні та в соціальних мережах не була б настільки дієвою та ефективною, то обсяг витрат кожного року б не збільшувався (станом на 2021 рік витрати на рекламу українськими банками склали 1360 млн. грн., що складає 1,31% від загальних видатків, в порівнянні з 2016 роком – 542 млн. грн., або ж 0,22% від загальних видатків) [4]. Доказом цього є статистична інформація. А саме, для прикладу, банки, які витрачали достатні обсяги коштів на рекламу та маркетинг у 2021 році, займали лідируючі позиції в рейтингу найприбутковіших фінансових установ за цей же період. Найбільші показники щодо витрат на рекламу і маркетинг в українській банківській сфері у 2021 році були:

- 1 місце – «ПУМБ» (252 млн. грн.) з паралельним зайнятим 3 місцем в рейтингу найприбутковіших банків за 2021 рік (4,188 млрд. грн.);
- 2 місце – «Альфа-Банк» (191 млн. грн.), прибуток якого склав 3,346 млрд. грн., що дозволило посісти банку 6 місце в рейтингу найприбутковіших;
- 3 місце – «Райффайзен Банк» (118 млн. грн.) з прибутком 4,858 млрд. грн. - 2 місце в рейтингу;
- 4 місце – «Універсал Банк» (115 млн. грн.) із загальним прибутком в 3,072 млрд. грн. та 7 місцем в рейтингу;

- 5 місце – «ПриватБанк» (107 млн. грн.) з найбільшим прибутком за 2021 рік серед усіх банків – 35,05 млрд. грн., що дозволило йому зайняти 1 місце в рейтингу найприбутковіших банків [5].

Тож, можна зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку, в умовах економічної та політичної нестабільності та загостренні конкуренції, рівень накалу якої буде зростати після війни в прагненні банків завоювати нових клієнтів, питання формування та управління іміджем банківських установ набуває все більшого значення. Створення позитивного іміджу українськими банками буде забезпечувати формування прихильного відношення громадськості. Це дозволить банківській установі зайняти стійкі ринкові позиції, забезпечити постійне зростання обсягів продажу банківських продуктів та послуг, позитивно відобразиться на прибутку, рентабельності, платоспроможності, а тим самим і на фінансовій стійкості, що дозволить сформувати довгостроковий комерційний успіх.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Даниленко Л.В. Все про імідж: від підходів до рекомендацій / Л.В. Даниленко. – 2015. – №34. – С. 50–63.
2. Білас Т., Сороківська З.К. Формування іміджу банку: значення та шляхи створення [Електронний ресурс]. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33413/1/118.PDF> (дата звернення: 09.10.2022).
3. Мокляк М.В., Стороженко Ю.М., Колибельнік Ю.В. Формування іміджу банківської установи [Електронний ресурс]. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/91.pdf (дата звернення: 09.10.2022).
4. Офіційний сайт Український капітал. Більше мільярда на рекламу: хто з українських банків торік найбільше витрачав на своє просування [Електронний ресурс]. URL : <https://ucap.io/bilshe-milyarda-na-reklamu-hto-z-ukrayinskyh-bankiv-torik-najbilshe-vytrachav-na-svoye-prosuvannya/> (дата звернення: 10.10.2022).
5. Офіційний сайт Financial Club. НБУ назвав найприбутковіші та найзбитковіші банки 2021 року [Електронний ресурс]. URL : <https://finclub.net/ua/news/naiprybutkovishi-ta-naizbytkovishi-banky-torik.html> (дата звернення: 10.10.2022).

*Коломацька В.В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Христофорова О.М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА»

На сучасному етапі розвитку, в умовах економічної та політичної нестабільності, глобалізації та постійної трансформації, а також під впливом останніх подій – повномасштабної війни в Україні, все більшого значення набуває питання забезпечення динамічності, платоспроможності, а також конкурентоздатності суб'єктів господарювання на ринку. Доведено, що основою будь-якого підприємства є персонал, від стабільності, ефективності та продуктивності праці якого, залежить зростання прибутку суб'єкта господарювання, незалежно від того, яка в нього форма власності та сфера діяльності. Головним же чинником активізації діяльності персоналу, а тим самим і підвищенням їх внеску у діяльність та ефективність функціонування підприємства, виступає мотивація. Оскільки, без оптимальної системи мотивації праці персоналу, неможливо уявити діяльність жодного динамічного, ефективного та прибуткового підприємства. Результативна мотивація праці спонукає кожного з колективу працювати на досягнення, як особистих цілей, так і цілей підприємства. Саме тому, в нинішніх умовах, питання концепції управління через мотивацію та використання її положень у практиці вітчизняного менеджменту, набуває все більшої актуальності, не лише, через можливість забезпечення прибутковості та конкурентоздатності кожного підприємства, але й, в кінцевому результаті, для економічного та соціального добробуту країни, особливо у післявоєнній відбудові.

Виходячи з актуальності проблематики питання системи мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах досліджувалося в роботах багатьох, як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема, широкий спектр теоретичних та методологічних питань було досліджено в працях таких відомих науковців, як: К. Альдерфер, Л. Артеменко, М. Армстронг, В. Бондар, В. Врум, Н. Гончарук, А. Колот, М. Кравченко, А.А. Литвинюк, В. Малиновський, Д. Макклеланд, Д. МакГрегор, А. Маслоу, І. Мишурова, С. Озірська, А. Сміт, Т. Пахомова, В. Плугова, А. Сіцінський, В. Степанюк, Е. Мейо, Ф. Тейлор, С. А. Шапіро, Г. Чернецька та багато інших.

Мотивація персоналу – це сукупність взаємозв'язаних заходів, які спрямовані на стимулювання конкретного працівника або персоналу в цілому, з кінцевою метою – досягнення індивідуальних та спільних цілей підприємства [1]. Проте, слід зауважити, що якщо персонал недостатньо буде мотивований, процес досягнення, як власних цілей працівника, так і цілей компанії можна вважати неефективним. Підвищення рівня продуктивності співробітників можливе лише за допомогою дієвої мотивації, шляхом підвищення їх компетентності та креативності. Саме тому, результативне використання мотиваційних механізмів свідчить про те, що мотивація займає одне із ключових місць в концепції управління діяльністю підприємства, що відображається на його ефективності, продуктивності, прибутковості та нарощенні конкурентних переваг [2].

Одним із найяскравіших прикладів ефективної та результативної обраної мотиваційної політики на підприємстві довоєнних часів, якщо розглядати Харківську область, можна вважати ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика». Задля постійного мотивування персоналу підприємства, ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» використовувала методи, як матеріального, так і нематеріального стимулювання:

- матеріальні методи – заробітна плата, надбавки та компенсації, премії та доплата за успіхи у роботі, програма заохочень за індивідуальні досягнення;
- нематеріальні методи – заробітна плата, надбавки та компенсації, премії та доплата за успіхи у роботі, програма заохочень за індивідуальні досягнення [3].

Авжеж, не можна не зауважити, що наведений перелік методів матеріального та нематеріального стимулювання мають, як перелік переваг, так і перелік відповідних недоліків. І перш, ніж обирати, той, чи інший метод стимулювання, керівництву, необхідно відповідально віднестися до цього процесу, задля уникнення, або ж мінімізації можливих негативних наслідків. Однак, незважаючи на можливі негативні наслідки, застосування даних методів безпосередньо відображається на основних показниках діяльності ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика», оскільки від ефективності, кваліфікації та вмотивованості персоналу підприємства залежить її прибутковість компанії (табл.1).

З наведених даних можна побачити, що чистий дохід від реалізації продукції, протягом аналізованого періоду зменшувався, що є негативним показником. Кількість персоналу у 2021 році в порівнянні з 2019 скоротилося на 66, що з одного боку може свідчити, або про погіршення економічного стану підприємства і таким чином скорочення витрат, або ж про те, що дана чисельність працівників справляється з обсягами роботи в повному обсязі, і необхідності в більшій кількості працівників немає. Матеріальні витрати зменшилися у 2021 році порівняно із 2019 роком на 98998 тис. грн. Продуктивність працівників на ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» є високою, але має тенденцію до зниження.

Таблиця 1

Динаміка основних показників господарської діяльності ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» протягом 2019-2021 років [4]

| Показники | Роки | | |
|---|---------|---------|---------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Чистий дохід, тис. грн. | 1976741 | 1927594 | 1788531 |
| Середньооблікова чис. працівників, осіб | 1171 | 1171 | 1105 |
| Матеріальні затрати, тис. грн. | 965145 | 905906 | 866147 |
| Середньорічна вартість ОЗ, тис. грн. | 240892 | 290296 | 283377 |
| Амортизація, тис. грн. | 29015 | 33502 | 39368 |
| Оборотні активи, тис. грн. | 874589 | 867292 | 939439 |
| Продуктивність праці, тис. грн. | 1688,08 | 1646,11 | 1618,58 |
| Матеріаловіддача, грн. | 2,05 | 2,13 | 2,06 |
| Фондовіддача основних засобів, грн. | 8,21 | 6,64 | 6,31 |
| Фондоємність продукції, коп. | 0,12 | 0,15 | 0,16 |

Отже, система мотивації та стимулювання персоналу займала та буде займати і після війни одне із ключових місць в забезпеченні стабільної та прибуткової роботи підприємств, і як приклад тому є ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика». Говорити зараз, під час війни, про систему мотивації та стимули немає можливим, оскільки 90% працівників виконують свою роботу на ентузіазмі та надії в швидкому приближенні перемоги. Зараз кожний на своєму фронті наближує перемогу. Однак, не можна не зазначити, що війна внесла корективи в систему, як особистісних, так і професійних цінностей, і вірогідніше за все, як раніше система мотивації та методи стимулювання не будуть працювати, що автоматично призведе до необхідності їх трансформації, відповідно до змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Патласова О.О. Мотивація персоналу як важлива складова системи управління персоналом підприємства [Електронний ресурс]. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/200.pdf> (дата звернення: 07.10.2022).
2. Белова О.І. Мотиваційний механізм стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс]. URL : https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/BielovaO_dis.pdf (дата звернення: 08.10.2022).
3. Новак В.О. Організаційна поведінка : Підручник / В.О. Новак, Т.Л. Мостенська, О.В. Ільєнко. - К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 498 с.
4. Річна звітність емітента за 2019- 2021 роки. Офіційний сайт SMIDA [Електронний ресурс]. URL : <https://smida.gov.ua/db/prof/00377265> (дата звернення: 09.10.2022).

*Коробка В. Ю.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Самородов Б.В.,
д.е.н., професор
професор кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Бабенко М.В.,
к.е.н., заступник директора з управління проектами
Українського державного науково-дослідного і проектно-
вишукувального інституту “УКРНДІВОДОКАНАЛПРОЕКТ”*

ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ НОВОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Одним із факторів підтримки України у війні, розв’язаної Російською Федерацією на території нашої країни, є функціонування бізнесу, який дозволяє українцям забезпечувати себе та підтримувати економіку країни та Збройні сили. За вісім місяців війни український бізнес втратив набагато більше, ніж за два роки пандемії. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території України тривають і дотепер. Саме тому для бізнесу як ніколи важливо адаптуватися до сучасних викликів та трансформуватися, оновлювати коло процесів – бізнесових і соціальних, набуваючи нових, іноді дивних форм. Цей нелегкий шлях досі триває та компанії намагаються пройти його гідно, з мінімальними втратами, зберігши цінність свого продукту і свою команду.

Важливість приділення уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу на сьогодні є очевидним як для приватних, так і державних інституцій, які визнають, що сучасний лад вносить значні корективи не лише в розвиток організації, а й в можливість її безпосереднього виживання. Наразі ми проживаємо в час, який характеризується як нестабільний, невизначений, складний і неоднозначний, де старі методи та переконання вже не є дієвими, так як нові умови вимагають нових ефективних моделей лідерства, що неодноразово доводять лідери нашої сучасності.

Загалом, у всьому світі підходи до ролі лідера зазнають докорінного перегляду. Технологізація бізнесу диктує глобальні зміни умов роботи, бізнес-процесів, а разом з ними – концепції керівника. На передній план виходить лідер-наставник, тренер; він радше ментор і комунікатор, аніж диктатор і рольова модель. Менеджер зараз має бути лідером, здатним у цьому хиткому становищі бути для свого оточення стійкою опорою. До того ж важливо підмітити, що топ-керівництво компаній наразі має унікальну можливість перейняти певний досвід

в українських військових командирів, адже: «Українська армія трансформує свою традиційну ієрархію, створюючи нові стилі та моделі лідерства»[1].

Реалії війни показали, наскільки важливі для виживання бізнесу не лише професійні, а й особистісні якості лідера. Лідер нового часу не обов'язково є найкращим або найдосвідченішим у своїй професії, але він обов'язково повинен мати глибоку експертизу в соціально-емоційній сфері і вміти налагодити співпрацю в колективі.

Таку думку поділяє і український бізнесмен Олександр Жаріков, співзасновник та CEO Reactor.ua, член правління АСМР Ukraine. Він зазначає, що «людський бік» лідерства сьогодні є найбільш затребуваним, а саме: емоційна підтримка, вміння налагодити співпрацю в команді, здатність створювати умови, заохочувати генерацію ідей в межах команди і вміння сприяти розвитку талантів [2].

Влучно зазначив український військовий капелан Андрій Зелінський: «Лідер — це більше, ніж командир. Необхідність у лідері з'являється тоді, коли система виходить із ладу. Якщо особовий склад не готовий за певних обставин виконувати накази або накази не відповідають умовам, в яких перебуває підрозділ. Адже трапляються ситуації, які виходять за рамки звичного, буденного, заделегідь продуманого. Лідер — це той, хто може приборкати хаос» [1].

Характерними рисами, які здобули широкого визнання як у війні, так і в умовах ділової конкуренції, є запал та відвага. Однак, успішні бізнесмени у своїх інтерв'ю також згадують про таку чесноту, як смиренність. Вміння вгамувати свій егоцентризм від того, що щось сталося не так. Зокрема, у доктринальних документах морської піхоти США чітко зафіксовано, що кожен морпіх є лідером. Передусім це означає бути лідером у власному житті – вміти впорядкувати свій внутрішній хаос, забезпечувати взаємодію фізичної, емоційної, інтелектуальної складових своєї особистості. Це дає можливість впоратися з викликами різного масштабу і калібру, які можуть трапитися у житті.

Якщо говорити про навички, які зазвичай прийнято відносити до професійних, то варто «поставити на п'єдестал» вміння делегувати та враховувати думки своїх співробітників, які зазвичай більш знайомі з «живим» процесом, ніж їх керівники, що дозволяє підходити до вирішення питання з максимально ефективним результатом. Влучним прикладом є історія адмірала Нельсона, керманіча британського флоту, який біля мису Трафальгар розбив об'єднану ескадру Іспанії та Франції. Це був його останній бій, але перемога британців сталася завдяки його наказу – надати повноваження капітанам кораблів приймати самостійні рішення протягом битви.

Важливою задачею лідера – є постійно змінюватися і розвиватися самому та змінювати принципи своєї управлінської діяльності відповідно до зовнішніх передумов, адже він є головною характеристикою для будь-якої високопродуктивної команди: у державній організації, спорті чи бізнесі з будь-

якої сфери. Якщо підлеглі не роблять того, що мають робити, то лідер не може їх звинувачувати. Спочатку він повинен подивитися на себе в дзеркало. Лідер бере повну відповідальність за роз'яснення стратегічної місії, розробку тактики, навчання, забезпечення ресурсами, мотивацію своєї команди, тобто за все, що необхідно, аби команда могла успішно виконувати свою роботу.

Турбота за своєю командою – є невід'ємною частиною роботи керівників. Кажуть, що кризи підсилюють тренди. Так, наразі лідери мають давати надію людям, вміти співчувати та підтримувати, бути здатними приймати швидкі, ефективні та відповідальні рішення. А ще – бути сталими, послідовними та витривалими, щоб разом зі своїми командами пробігти марафон, бо попереду довгий шлях відбудовування країни та поновлення її економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яких уроків лідерства бізнес може навчитися у української війни? // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://uculeadership.com.ua/knowledgebase/yakyh-urokiv-liderstva-biznes-mozhe-navchytysya-v-ukrayinskoyi-vijny/>
2. Лідер-фенікс: яким керівником треба бути, щоб успішно вести бізнес в умовах війни // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20244337-lider-feniks-yakim-kerivnikom-treba-butishchob-uspishno-vesti-biznes-v-umovah-vijni>

*Корсун А.В.,
Магістрантка;
Янковська В.А.,*

*к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту,
Харківський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»*

ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ (НА ПРИКЛАДІ КОСТІВСЬКОГО КЗДО "ДЗВІНОЧОК" ВАЛКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Конфлікти по суті є відносинами суб'єктів соціальної взаємодії між собою. Відрізняються наявністю протиборства, основою якого виступають протилежно спрямовані мотиви (потреба, інтерес, мета, ідеал, переконання) або судження (думка, погляди, оцінки тощо). Виникненню конфлікту сприяє протилежно спрямована соціальна взаємодія. Воно супроводжується присутністю різноспрямованих мотивів та суджень, які часто перебувають у стані протиборства.

Однією з особливостей діяльності колективу закладу дошкільної освіти (ЗДО) є колективний характер праці та колективна відповідальність за результати педагогічної діяльності. До особливостей життєдіяльності колективу в більшості ЗДО необхідно віднести також низький рівень заробітної плати та матеріального стимулювання його членів, що є одним із факторів стресу, що часто призводять до конфліктів. Специфічною особливістю колективу є його переважно жіночий склад, що суттєво впливає на взаємини, що виникають у ньому. Так, наприклад, у Костівському КЗДО "Дзвіночок" працює лише чотири співробітники, які є жінками. Вони обслуговують лише чотирнадцять дітей різного віку [1].

Однак суттєвою характеристикою колективу є відносини між його членами. Саме їхнє регулювання становить предмет управлінської діяльності на підприємстві.

Основним завданням управлінської діяльності керівника ЗДО, що включає соціально-психологічні методи управління, є організація оптимального поєднання інтересів та потреб членів колективу, успішна робота яких визначає ефективність роботи.

Кадрова політика, має бути спрямована на формування згуртованого, здатного забезпечити більшу результативність дій колективу. Однак наявність такого колективу не гарантує високу результативність, тому що максимальна віддача від членів колективу можлива лише за відповідних умов, що забезпечують соціально-психологічний добробут та задоволення працею. У колективі ЗДО, як і будь-якому іншому, є своя специфіка. Як зазначалося вище, специфікою такого колективу є те, що там працюють тільки жінки. Цей факт

додатково впливає на число і масштабність конфліктів. Але завдяки тому, що колектив невеликий та згуртований, адміністрація, в особі директорки, знайшла індивідуальний підхід до кожного працівника та звела виникнення конфліктів до мінімуму. Але ж вони мають місце.

Серед учасників конфліктної ситуації бувають:

- адміністрація (директорка (завідувачка) та старша вихователька);
- педагогічний колектив (вихователі та фахівці);
- молодший персонал;
- батьки.

Звернемо увагу на перелік конфліктів, що найбільш часто зустрічаються в ЗДО і на причини, що їх спричинили:

1. Вихователь (старший вихователь) — вихователь. Серед причин можна назвати особисту антипатію, відмінність думок з питань професійної діяльності, недостатній інтерес педагогічного працівника до впровадження та результатів програм освіти, ревності до взаємин із деякими батьками чи адміністрацією, почуття своєї нереалізованості, небажання конструктивно взаємодіяти за встановленою схемою тощо.

2. Директорка (завідувачка) - старший вихователь (вихователь). Серед причин можна назвати розбіжність думок про впровадження різних методик, нехтування педагогічними принципами та поглядами один одного, високі вимоги та недостатню оцінку трудових успіхів, незадоволення стилем керівника.

3. Адміністрація (вихователі) - батьки. Серед причин конфлікту є: незгода щодо виховання дитини, недостатні знання батьків про роботу дитячого садка, неадекватна поведінка дитини серед однолітків; підвищені претензії до малюка або неправильна оцінка його здібностей, слабкий рівень поінформованості адміністрації про сімейні умови, а також нестача уваги.

Будь-яка з перелічених вище конфліктних ситуацій здатна позитивно вплинути на самостійну організацію, навчити йти до мети, згуртувати педагогічний колектив або, навпаки, призвести до нестабільності, дезорганізації, руйнування усталених взаємин і традицій. Але деякі експерти вважають, що конфлікт серед працівників ЗДО немає сенсу оцінювати лише у негативному ключі.

Конструктивний спосіб врегулювання сперечань здатний оздоровити відносини у колективі, оскільки грамотне вирішення конфліктних ситуацій серед співробітників позитивно впливає на процес роботи, само організує колектив. Крім цього, міжособистісне протистояння допомагає часом подолати напружені відносини серед колег, дізнатися про проблеми управління дитячим садком, здатне згуртувати колег і допомогти їм подолати труднощі. Ведучи мову про прогнозування конфліктних ситуацій у дитсадку, необхідно враховувати психологічні типи вихователів, наявність розбіжностей щодо професійної діяльності та стресових ситуацій, що впливають на вихователя.

Отже, щоб звести кількість конфліктів у колективі Костівський КЗДО "Дзвіночок" до мінімуму необхідно: визначити та довести до відома співробітників мету діяльності та шляхи її досягнення; попереджувати плинність кадрів; зміцнювати трудову дисципліну; створити нормальний соціально-психологічний клімат у колективі; створити власну концепцію управління, виходячи з особливостей діяльності; постійно підвищувати освітній та культурний рівень працівників; переглянути пріоритети у системі цінностей персоналу; впровадити нову кадрову політику, яка буде сконцентрована на використанні індивідуальних здібностей працівників відповідно до цілей закладу [2].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Комунальний заклад Костівський КЗДО "Дзвіночок" Валківської міської ради Харківської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kh.isuo.org/preschools/view/id/55440?report-year=2020> (дата звернення 07.11.2022). - Назва з екрана.
2. Харматова В.Ю. Кадровий менеджмент як важіль інноваційного розвитку ДНЗ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dorobok.edu.vn.ua/article/view/1727> (дата звернення 07.11.2022). - Назва з екрана.

*Коцюба О.Д.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Христофорова О.М.
к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна*

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКУ В УМОВАХ КРИЗИ

Протягом тривалого кризового періоду в банківській практиці приділяється значна увага проблематиці, пов'язаній з пошуком стратегічної моделі поведінки банку, яка б дозволяла йому бути успішним. Першопричиною такої уваги є величезні збитки банків останніми роками.

Мета роботи: вивчити і визначити ефективність стратегії розвитку банку в умовах кризи та спробувати її удосконалити.

Матеріали та методи: проведений аналіз антикризового управління банку, та визначено 3 стратегії; корпоративна, ділова та функціональна. Також використовується стратегічний аналіз, для порівнювання цілей та результатів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Враховуючи модель розвитку кризи в банку, перше, що необхідно зробити в рамках управління в період кризи - це **стабілізувати ресурсну базу**. Фінансова стабілізація та перехід національного господарства у фазу економічного зростання об'єктивно визначають появу передумов для загострення конкурентної боротьби на ринку банківських послуг та висувають на перший план проблему якості продукту, який банки пропонують своїм клієнтам. Насамперед це стосується сукупності тих операцій, які формують ресурсну базу комерційних банків, що є основою ефективного функціонування кредитної системи країни з огляду на формування нею банківського кредитно-інвестиційного портфеля, спроможного повною мірою задовольнити потреби відтворювального процесу всіх секторів економіки. При цьому керівництво банку може використовувати різні заходи. По-перше, працівники банку ведуть переговори з клієнтами про зміну умов залучення грошових коштів, пропонуючи:

- добровільно продовжити терміни зберігання коштів на рахунках;
- тимчасово відмовитися від зняття грошових коштів з рахунків і погодитися на тимчасове зниження або повне скасування плати за ресурси або її відстрочку;
- збільшити платіжні потоки, що проходять через банк;

- переформити короткострокові зобов'язання перед клієнтами в довгострокові або довгострокові заборгованості в цінні папери банку (векселі, сертифікати, облігації і навіть в акції);
- ексклюзивне обслуговування або навіть подальшу участь в управлінні і контролі над банком для залучення великих клієнтів у якості стратегічних партнерів, готових вкласти кошти, достатні для виходу з кризи.

Далі враховуючи, що в період кризи банк стикається зі значним зниженням власного капіталу, який дуже часто досягає негативної величини через понесених збитків, ще одним напрямком роботи в період кризи є залучення додаткового акціонерного капіталу за рахунок коштів акціонерів, що діють або за допомогою залучення нових інвесторів. Проблему з капіталом допоможуть вирішити, також пошуки великих кредиторів для отримання субординованих позик. Таким чином, якщо керівництву банку вдасться переконати акціонерів у результативності антикризових програм, то акціонери, володіючи необхідними засобами, можуть зробити додатковий внесок до статутного капіталу або розмістити свої гроші на рахунках банку.

Однією з основних і невирішених проблем у розвитку банківських фінансових установ є відсутність стратегічного планування як стабілізуючого фактору, що призводить до раптових хвиль криз із часто запізнілими реакціями. Як наслідок, банк втрачає свої позиції на ринку, який в сучасних умовах характеризується дуже гострою та динамічною конкуренцією.

Відштовхуючись від даної інформації, можна зробити висновок. Основною тенденцією сьогодні є зміна відносин між комерційними банками та їх клієнтами. Запорукою успішного розвитку банківського бізнесу, особливо здійснення міжбанківських розрахунків, є встановлення кореспондентських відносин з іноземними банками, що сприятиме вдосконаленню методів управління поточною діяльністю банків з обслуговування корпоративних клієнтів. Також потрібно щоб керівництво усвідомило важливість даного процесу для стратегічного розвитку банківської установи, почало формування необхідної команди менеджерів-аналітиків, експертів, консультантів та спеціалістів із стратегічного планування; разом з цим застосувало сучасні методи і заходи стратегічного планування, а саме - сценарне планування, стратегічне прогнозування, стратегічні бесіди. Проведений аналіз показав, що дотримання таких напрямків по основним критеріям стратегічного менеджменту банку, за якими здійснюється оцінка управління процесом формування системи стратегічного планування, дозволить досягнути бажаних результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. <https://infopedia.su/2x5c90.html>
2. https://stud.com.ua/23589/ekonomika/upravlinnya_period_krizi_zahodi_provody_atsya_banku_vivedenni_yogo_krizi
3. Селезньов Ю. Розробка стратегічних і фінансових планів для банківських філій // Банківська справа. - 2001.- №1.- С.28-35.
4. Пастухова В.В. Методичний підхід до оцінки стратегії підприємства. // Регіональні перспективи, 2000р.- № 2-3,- С.8-13
5. Корнієнко Т. Стратегічне управління активами та пасивами комерційного банку в умовах перехідної економіки // Вісник НБУ- 2001.- №10.-С.14-18.
6. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой.- М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998.- 576с.

Кудінова М.М.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Копитцова О.С.,
здобувач вищої освіти, другий (магістерський) рівень,
освітня програма «Маркетинг»,
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Одним з елементів комплексу маркетингових комунікацій є стимулювання продажів, спрямоване заохочення споживачів придбати продукти чи послуги підприємства, а сфери торгівлі – включити ці товари до свого асортименту для наступного їх продажу [5].

Причини збільшення уваги до цього елементу просування полягають у зниженні лояльності до торгової марки та підвищеної чутливості споживачів до рекламних угод.

Стимулювання продажів використовується заради підтримки, інформування та мотивації всіх учасників процесу збуту (зовнішньої, оптової та роздрібною торгівлі) з метою створення постійного потоку реалізації товарів чи послуг і тому відіграє важливе значення в період впровадження та стадії зрілості життєвого циклу товару.

Використання маркетингової стратегії стимулювання продажів має дуже важливе значення для підприємств. Але воно також має і декілька суперечливих характеристик. Основні переваги і недоліки даної стратегії представлені у вигляді схеми на рисунку 1.

| Переваги |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Збільшення нових потенційних клієнтів • Знайомство з новим продуктом • Розпродаж надлишків • Заохочення поточних клієнтів • Збільшення доходу в останню хвилину |
| Недоліки |
| <ul style="list-style-type: none"> • знецінення бренду • короткострокові результати • наслідувальний характер та конкурентний тиск • утруднення продажів продукту за його первісною ціною |

Рис. 1. Основні характеристики маркетингової стратегії стимулювання продажів

На етапі планування заходів стимулювання продажу підприємство має поперше визначитися, на яку цільову аудиторію слід спрямовувати ці заходи. Адже для кожного об'єкта стимулювання потрібні й відповідні засоби стимулювання [1].

Існує кілька типів цінкових аудиторій стимулювання збуту [4]:

- споживач (стимулювання збуту для споживачів);
- продавець (стимулювання збуту в торгівлі);
- торгові посередники (стимулювання збуту для торгових представників).

Поширені засоби стимулювання продажів в залежності від аудиторії на яку вони направлені [2,3,6]:

- Стимулювання збуту споживачів:
 - Купони
 - Знижки
 - Акційні ціни
 - Пропозиція обміну
 - Програми лояльності
 - Зразки та безкоштовні пробні версії
 - Безкоштовний продукт
 - Преміум
 - Конкурси та розіграші
 - Демонстрації
 - Особисті виступи
- Стимулювання торгових продажів:
 - Дисплеї в місцях покупки
 - Програми підтримки реклами
 - Короткострокові надбавки
 - Стимулювання продажів або Push Money
 - Рекламна продукція
 - Виставки
 - Навчання
 - Зустрічі та семінари
 - Відповідна кредитна політика
- Стимулювання власного торгового персоналу:
 - Фінансові стимули:
 - премії для найкращих працівників;
 - можливість отримати додаткові дні відпустки;
 - розважальні та туристичні поїздки за рахунок компанії;
 - конкурси продавців компанії, що заохочують призами;
 - Нефінансові стимули
 - присвоєння почесних звань;

- вручення пам'ятних подарунків з нагоди свята та особистих урочистостей ;
- регулярні збори працівників торговельної мережі;
- доброзичлива, сприятлива атмосфера на роботі;
- можливість кар'єрного росту, гарантії працевлаштування; забезпечення сучасними інформаційними та технічними засобами.

Інструменти стимулювання продажів є важливими на сучасних конкурентних ринках. Досягти короткострокових цілей щодо збільшення продажів можна лише за допомогою ефективних стратегій. Таким чином, розробка кампаній продажу має велике значення. Роздрібні торговці використовують ці інструменти з метою залучення нових клієнтів, збільшення їхніх продажів, отримання частки ринку від конкурентів, захисту своєї частки ринку, розвитку лояльності до бренду, заохочення повторної покупки та мотивації клієнтів спробувати продукт або послугу.

Розуміння ефективності кожного інструменту просування щодо купівельної поведінки є важливим для маркетологів у визначенні найкращого інструменту просування для досягнення своїх маркетингових цілей на ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ». 2015. 397 с.
2. Гончаров В. Є. Зміст та основні цілі стимулювання збуту на підприємстві. Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ": зб. наук. пр. Сер.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. Харків: НТУ "ХПІ". 2017. № 54 (1257). С. 26-31.
3. Данніков О. В., Пилипчук В. П. Концептуальні засади стимулювання збуту товарів та послуг. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. Маркетинг в Україні: теорія і практика. К.: КНЕУ. 2009. С. 570–581.
4. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 347 с.
5. Шереметинська О. В., Невмержицька Ю. "Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства при здійсненні ЗЕД." Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4785>
6. S. Jaideep. Sales Promotion: Definitions, Characteristics and Methods. URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/sales/sales-promotion-definitions-characteristics-and-methods/48690>

Кудінова М.М.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна;

Яковенко О. А.,
студент 2 курсу, другий (магістерський) рівень вищої освіти,
освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,
економічний факультет ХНУ імені В.Н. Каразіна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ ІНДУСТРІЇ FASHION)

Інтернет-торгівля – це галузь, що розвивається швидкими темпами, саме тому бізнесу в Інтернеті приділяється особлива увага в зв'язку зі становленням інформаційного суспільства та його безпосереднім внеском в економіку. Глобальна мережа дає можливість товарам і послугам виходити на світовий ринок торгівлі [1].

На сьогоднішній день, функціонування електронної торгівлі у сучасному бізнес-середовищі надає неабияку частку переваг як для товаровиробника, тобто продавця товарів і послуг, так і безпосередньо для самого споживача. Також, підприємства за рахунок провадження електронної торгівлі, як окремого виду електронної комерції, зможуть отримувати довгострокові конкурентні переваги на ринку, зокрема, та підвищувати результативність своєї господарської діяльності в цілому [2].

Пандемія і тотальне закриття магазинів по всьому світу стало різким стимулом до розвитку інтернет-торгівлі. Причому найбільше виграла від цього злету індустрія fashion, що зуміла потіснити в обсязі продажів традиційного лідера електронної комерції – техніку і гаджети. На рисунку 1 виділено показники, які характеризують глобальний ринок e-commerce [3].

| | | | |
|---|--|---|---|
| До 2040 року 95% всіх покупок здійснюватимуться онлайн. | Вже зараз кожен четвертий житель планети купує онлайн. | 15.5% роздрібних продажів у світі припадає на e-commerce | Мілленіали й покоління X щотижня витрачають шість годин виключно на онлайн-покупки. |
| Зараз у світі існує 24 000 000 інтернет-магазинів і маркетплейсів | 48% всіх онлайн-покупців йдуть на маркетплейси | На ринку США близько 1 300 000 компаній, які торгують товарами, і тільки у 300 000 є інтернет-магазини. | 61% всіх товарних онлайн-транзакцій у світі – це одяг і взуття |

Рисунок 1 – Показники, які характеризують глобальний ринок e-commerce

Статистика за темпами e-commerce в одязі та взутті в грошах (рис.2) [3]:

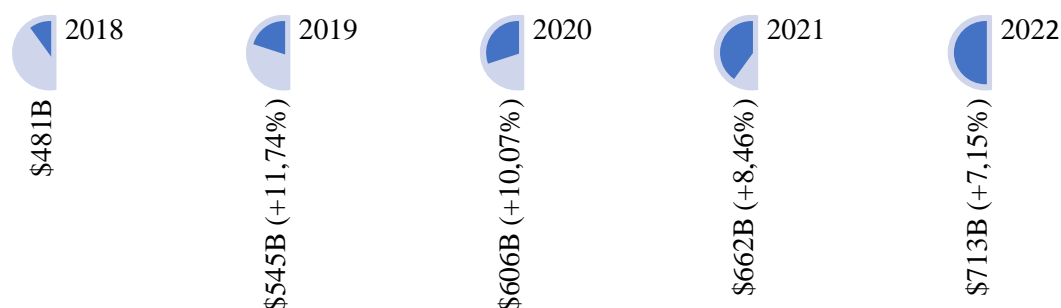


Рисунок 2 – Тенденції росту e-commerce в одязі та взутті в грошах

По всіх категоріях спостерігається ріст продажів, оскільки виріс споживчий попит. Безумовно в одязу та взуття великий відсоток скасування (повернень), більший, ніж в інших категорій. Однак товарообігу і кількості замовлень – це хороші показники.

Війна суттєво вплинула на розвиток індустрії fashion в Україні, однак наявність e-commerce дозволило багатьом українським брендам мінімізувати цей вплив та продовжувати працювати.

В таблиці 1 наведено приклади 10 українських брендів жіночого одягу, які продовжили свій бізнес за допомогою інтернет-торгівлі [4].

Таблиця 1

Формат торгівлі українських брендів жіночого одягу під час війни

| Назва | Діяльність | Формат торгівлі |
|-----------|--|--|
| ANDRE TAN | поступово відновлює роботу. Співпрацює з виробництвами в різних областях України | Сайт, Три магазини |
| MUST HAVE | відкриті 9 магазинів: 7 у Києві та 2 у Львові. Виробництво у Бердичеві активно працює | Офлайн Онлайн (сайт, Instagram та Facebook) |
| VOVK | працюють майже в усіх містах України: Львів, Київ, Запоріжжя, Полтава, Одеса, Тернопіль, Вінниця, Дніпро, Ужгород, Івано-Франківськ, Чернівці, Хмельницький, Рівне, Кривий Ріг, Луцьк, Житомир та Чернігів. Виробництва у Києві, Черкасах та Кривому Розі працюють | Сайт |
| O.TAJE | відновлено роботу виробництва у центральній Україні. | Онлайн (сайт, Instagram) |
| KOLOSOVA | продовжує роботу у Дніпрі. | Instagram або на онлайн- платформах |

| Назва | Діяльність | Формат торгівлі |
|----------------------|--|--|
| | | партнерів, наприклад, "KAPSULA" |
| Baydalini | частково відновлює діяльність: частина команди виїхала за кордон в пошуках іноземних партнерів, інші – займаються регулюванням виробництва у Львові. | Instagram та Facebook |
| Natali Bolgar | робота шоурумів відновлена у Києві, Львові, Дніпрі та Одесі. В Одесі працює виробництво. Локація в Одесі постраждала від ракетного удару. У червні відкрили два нових магазини в Одесі та Києві. | онлайн-магазин |
| MOVA women's fashion | Виробництво локалізовано у Чорноморську. | сайт та у соцмережах (Facebook, Instagram) |
| DiaDia | Поступово повернулися до звичайного режиму, організували можливість міжнародної доставки. Виробництво працює на Закарпатті | сайт, в Instagram та шоурумі у Львові |
| МОСКО | виробництво – у Львівській області. | Instagram та в шоурум "oneone" у Львові |

Таким чином, зробимо висновок, що використання інтернет-торгівлі є оптимізаційним інструментом виживання та збереження конкурентоспроможності бізнесу в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Романчук О.І., Біляк Т.О. Перспективи розвитку інтернет-торгівлі в Україні. 2017. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/131-1.pdf>.
2. Данько Т. І., Яворська Н. П. Особливості розвитку інтернет-торгівлі та порівняльна характеристика з традиційною торгівлею. Економіка та суспільство. 2021. №33. URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/928-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-889-1-10-20220111.pdf>.
3. Мода онлайн: 61% всіх інтернет-продажів у світі припадає на одяг і взуття. URL: <https://elnews.com.ua/uk/moda-onlajn-61-vsih-internet-prodazhiv-u-sviti-prypadaye-na-odyag-i-vzuttya/>.
4. Підтримуй своє. 10 українських брендів жіночого одягу. URL: <https://life.liga.net/porady/cards/podderjivay-svoe-10-ukrainskih-brendov-jenskoj-odejdy-tseny-razmernaya-setka-dostavka>

*Куніцина В. С.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Морозова Н.Л., Торяник Ж.І.
к.е.н., доц.,
доценти кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Зміна соціально-економічного стану, пов'язаного з війною в Україні, потребує суттєвої перебудови всіх систем управління, особливо тих, які безпосередньо впливають на поведінкові установки та ціннісні орієнтири людини. У зв'язку з цим особливо значущою стає роль соціально-психологічного клімату для підприємств, що, в свою чергу, актуалізує проблему підвищення ефективності управління соціально-психологічним кліматом в колективі. Більшою мірою це стосується банківських організацій, оскільки тут формується особливий соціально-психологічний клімат, вивченню якого у наукових дослідженнях приділяється недостатньо уваги [4].

Психологічні ризики на робочому місці становлять серйозну загрозу для здоров'я та безпеки працівників. Співробітники, які постійно наражаються на психосоціальні небезпеки на робочому місці, з більшою ймовірністю будуть менш продуктивними. Задоволеність роботою, продуктивність та добробут співробітників, як правило, пов'язані з гуманним та безпечним психосоціальним робочим середовищем. У країнах зі слабо розвинутою економікою, таких як Україна, безпечне та здорове робоче середовище здається менш пріоритетним ніж фінансовий аспект компанії. Менеджери, як правило, віддають перевагу управлінню фізичними небезпеками, а не психосоціальними. У цьому ключі можна припустити, що багато працівників банківського сектора мають серйозні проблеми з фізичним і психічним здоров'ям через погане психосоціальне робоче середовище, в якому вони знаходяться.

Міжнародна організація праці визначає психосоціальні небезпеки як взаємодію між п'ятьма ключовими організаційними та індивідуальними факторами. Організаційні фактори: зміст роботи, робочий дизайн та організаційні умови. Індивідуальні фактори пов'язані з переживанням психосоціальних небезпек, існуючі потреби співробітників та сприйняття компетентності [3]. Визначення має на увазі, що психосоціальні небезпеки невід'ємно пов'язані з роботою і робочим середовищем, і саме компетентність, що сприймається, і потреби людини збільшують або послаблюють несприятливі наслідки психосоціальних факторів ризику на робочому місці. Іншими словами психосоціальні небезпеки – це

характеристики роботи та робочого середовища, які мають тенденцію негативно впливати на фізичний та психічний добробут працівника. Ключові психосоціальні ризики представлені у таблиці 1 [2].

Таблиця 1

Ключові психосоціальні небезпеки

| Психосоціальні небезпеки | Опис |
|-----------------------------------|---|
| Зміст роботи | Відсутність різноманітності або короткі робочі цикли, фрагментарна/беззмистовна робота, недостатнє використання навичок, висока невизначеність роботи, постійний контакт із складним клієнтом. |
| Навантаження і темп роботи | Перевантаження роботою, недостатнє навантаження, темп роботи машини, високий рівень тиску часу, дотримання дедлайнів. |
| Робочий розклад | Позмінна робота, нічні зміни, негнучкий графік роботи, непередбачуваний графік роботи, довгий або недружній час |
| Контроль | Низька участь у прийнятті рішень, відсутність контролю за навантаженням, ритмом, позмінною роботою. |
| Середовище та обладнання | Неадекватна наявність, придатність або обслуговування обладнання; погані екологічні умови, такі як брак місця, погане освітлення, надмірний шум. |
| Організаційна культура та функція | Погана комунікація, низький рівень підтримки для вирішення проблем і особистого розвитку, погана управлінська підтримка; відсутність визначення або згоди щодо цілей організації. |
| Міжособистісні стосунки на роботі | Соціальна або фізична ізоляція, погані стосунки з начальством, міжособистісні конфлікти, відсутність соціальної підтримки, переслідування, залякування, поганий стиль керівництва, насильство з боку третьої сторони. |
| Роль в організації | Рольова неоднозначність, рольовий конфлікт і відповідальність за людей. |
| Розвиток кар'єри | Застій у кар'єрі та невизначеність, погані можливості просування по службі, низька оплата праці, незахищеність роботи, низька соціальна цінність праці. |
| Режим дім-робота | Суперечливі вимоги на роботі та вдома, низька підтримка вдома, проблеми, пов'язані з роботою обох партнерів (подвійна кар'єра) |

Робота в банку полягає в наданні фінансових послуг клієнтам. Головним компонентом банківського сектора є його постійна взаємодія з клієнтами. Громадськість очікує від банківських працівників вищих стандартів обслуговування клієнтів, що включає хороші манери, ввічливість і дружелюбність. Очікується, що службовці в банках будуть виконувати роль підлеглого, де вони віддають перевагу задоволенню клієнтів над своїми інтересами. Це, як правило, ставить їх у не вигідне становище, оскільки вони не можуть погодитися з проблемним клієнтом або навіть вийти з незручної ситуації. Змінний характер роботи в усьому світі спричинив ризики та нові виклики у сфері охорони праці та безпеки, що значно впливає на працівників банківської галузі.

Звіти П'ятого європейського дослідження умов праці (2021) показують, що працівники банківського сектора продовжують скаржитися на збільшення робочого часу. У звіті також зазначено, що 65% працівників банківського сектора працюють у стислі терміни, а 38% працівників банків повідомили, що мають напружений робочий графік. Інші дослідження показали значний зв'язок між оціненими психосоціальними ризиками та психологічним благополуччям (поганим фізичним і психічним здоров'ям) серед банківських службовців [5].

У дослідженні запропоновано вісім кроків соціально-психологічних методів управління, а саме: ідентифікація проблеми; консультація експерта з поведінкових наук; збір даних і первинна діагностика; зворотній зв'язок з ключовим клієнтом або групою; спільна діагностика проблеми; спільне планування дій; дія; збір даних після дії [1]. Ця восьмиетапна структура є основою для аналізу та пропозиції щодо покращення психосоціального робочого середовища в банківській галузі.

Стратегія вирішення проблеми поганого психосоціального середовища в банківській галузі описана за допомогою моделі дослідження дії. Це зроблено для того, щоб забезпечити ефективне втручання для зміцнення здоров'я працівників банківської галузі. У дослідженні подано поетапний підхід до діагностики причин стресу, пов'язаного з роботою, у банківській галузі та запропоновано п'ять методів втручання у стресовий стан працівників. Враховуючи появу глобалізації та пов'язану з нею зміну характеру роботи, наполегливо рекомендується періодично проводити оцінку психосоціальних ризиків для вивчення аспектів роботи, які можуть завдати шкоди та травм у банківському секторі. У зв'язку з цим надзвичайно важливим є запровадження комплексної політики щодо охорони праці та безпеки, яка чітко зобов'язує роботодавців забезпечувати безпечні та здорові психосоціальні умови праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балановська Т.І. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/222.pdf>
2. Близнюк Т.П. Крос-культурні особливості української ділової культури. Бізнесінформ. 2012. № 11. С. 259–263
3. Данилевич Н.С., Раценко А.Ю. Психологічні аспекти лідера в управлінні персоналом. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. Київ, 2016. № 2. С. 119-124.
4. Кичко І., Ольхович М. Мотиваційний чинник антикризового управління персоналом. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. № 1. С. 31-35.
5. Кравченко О.О., Кикоть С.В. Психологічні аспекти управління персоналом. Молодий вчений. 2016. № 3. С. 101-103.

*Кухар Д.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Чхеайло А.А.,
к.філос.н., доцент
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Стабільність та ефективність фінансової системи, якій глибоко довіряють громадяни та бізнес, є необхідною умовою економічного розвитку всіх країн. Фінансова стабільність присутня в економіці країни, коли фінансова система ефективно перетворює вільні кошти громадян і бізнесу в кредити та інвестиції; при цьому фінансова система є ліквідною та капіталізованою, а тому стійкою до кризових явищ; платежі та розрахунки проводяться вчасно і в повному обсязі; учасники економічних процесів ретельно оцінюють ризики та керують ними; складнощі окремих установ не поширюються на всю систему в цілому.

В сучасних умовах роботи банківських установ під час воєнної агресії РФ стабільність банківської системи відіграє важливу роль. Від стабільності банківської системи буде залежати стійкість економіки в цілому.

Українська банківська система успішно вистояла та адаптувалася до умов повномасштабної російської агресії. Важливу роль в поточному стані відіграє не лише ефективна політика регулятора, а також цифровізація та трансформація бізнес-процесів та нові технології в банківській сфері.

В довоєнний час стабільність банківської системи поступово зростала (таблиця 1). Розраховані коефіцієнти фінансової стабільності за методикою рейтингової оцінки, розробленої під керівництвом Кромонава В.С. [1] зростають від 10,92 до 13,55. Хоча згідно методики достатньо стабільною вважається система, якщо розрахункове значення вище 40–50 балів, отже наразі банківська система не є достатньо стабільною, але цей показник зростає, що є позитивною тенденцією.

Важливим аспектом ефективної роботи банків став інноваційний розвиток. У попередні роки ще пандемія скоригувала роботу банків у сферу онлайн-ресурсів завдяки впровадженню нових інноваційних сервісів. Прикладом є оцінка та перевірка застави кредиту дистанційно, ідентифікація клієнтів банків здійснюється через додаток «Дія». Також, для банків відкрили можливості використовувати хмарні технології для зберігання даних. Тепер вони незалежні

від критично важливої внутрішньої інфраструктури, що дозволяє швидко відновлюватися в разі втрати фізичного сервера.

Таблиця 1

Параметричні коефіцієнти розрахунку показнику фінансової стабільності банківської системи

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Ваговий коефіцієнт |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|--------------------|
| Генеральний коефіцієнт стабільності | 0,105 | 0,098 | 0,129 | 0,129 | 0,146 | 45 |
| Коефіцієнт миттєвої ліквідності | 0,096 | 0,097 | 0,091 | 0,061 | 0,071 | 20 |
| Крос-коефіцієнт | 0,764 | 0,766 | 0,838 | 0,997 | 1,025 | 10 |
| Генеральний коефіцієнт ліквідності | 0,068 | 0,069 | 0,079 | 0,075 | 0,069 | 15 |
| Коефіцієнт захищеності капіталу | 0,224 | 0,239 | 0,231 | 0,231 | 0,189 | 5 |
| Коефіцієнт фондової капіталізації прибутку | 0,325 | 0,333 | 0,425 | 0,436 | 0,531 | 5 |
| N | 10,92 | 10,75 | 12,58 | 12,77 | 13,55 | |

Джерело: розраховано за даними [2; 3]

З початком повномасштабного вторгнення банки відклали поточні планові розробки та інновації і переформатували напрямок розвитку на поточні потреби країни. Головна інновація сучасності – це здатність до переформатування під час війни. Проекти, що раніше були спрямовані на одні цілі, стали працювати на інші, більш актуальні. Банки спрямували свої сили на спрощенню доступу клієнтів до банку. Банки сконцентрувалися на інноваційних продуктах, що допомагають розширити взаємодію з фізичними особами, також інтегрувалися з сервісами Дія та BankID.

Так, серед інновацій, які допомогли банкам вистояти і спростили доступ для клієнтів стали [4]:

- випуск віртуальних та не іменних карток для тих, хто опинився за кордоном;
- подання заявок на зміну основного фінансового телефону дистанційним шляхом та випуск віртуальних карток використовуючи будь-який закордонний номер, якщо української SIM-картки немає або вона не працює;
- надання можливості замінити сповіщення з номеру мобільного телефону на сповіщення у Viber та Telegram;
- запуск сервісного відеочату банків з працівником для вирішення складних питань (розблокування картки, проведення повторної ідентифікації, що раніше було доступно після відповідей на велику кількість питань на гарячій лінії або у відділенні банку фізично);

- надання можливості аутентифікувати клієнтів через чат та месенджер, адже на окупованих територіях немає можливості користуватися телефонами, отже контакт-центр не завжди міг допомогти;
- запуск купівлі військових облігацій через мобільні додатки банків, а також через сервіс «Дія»;
- створення зручних шаблонів для донатів на ЗСУ та гуманітарну допомогу;
- надання для клієнтів-боржників індивідуальних пропозицій з погашення кредитів зі знижками (наприклад, програма «80/20», за якою клієнт може достроково погасити 80% боргу, а 20% банк пробачає);
- надання можливості реструктуризації кредитів для малого та середнього бізнесу, введення електронного документообігу.

Повномасштабне вторгнення РФ застало багатьох українців зненацька, але банківська система спрацювала надійно та стабільно, багато в чому завдяки ефективному прийняттю рішень регулятором [5]. Національний банк фактично готував банківські установи до війни. Зокрема, ще до початку повномасштабної війни він активно займався збором та аналізом інформації про стан банків та тримав на контролі ситуацію, але не реалізовував рішень, які могли б схвилювати ринок та створити паніку серед клієнтів. Після початку масштабних бойових дій регулятор продемонстрували повну готовність до ситуації, вчасно приймавши необхідні рішення для стабілізації курсу та інфляції.

Отже, в сучасних умовах важливим аспектом збереження клієнтів у банку та стабільності банківських установ та всієї банківської системи є запровадження інноваційних технологій, що направлені на полегшення обслуговування в сучасних умовах воєнного стану. Тому рекомендуємо банківським установам продовжувати інноваційний розвиток і введення актуальних послуг, що допоможуть сприяти розширенню активної клієнтської бази та підвищенню стабільності банківських установ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ніколаєнко Ю.В. Фінансова безпека у забезпеченні стабільності функціонування банківського сектору : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня д.е.н. : 08.00.08. Чернігів, 2017. 46 с.
2. Згруповані балансові залишки банків України [Електронний ресурс]. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 11.10.2022).
3. Основні показники діяльності банків України [Електронний ресурс]. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 11.10.2022).
4. Віртуальні картки, нові способи верифікації клієнтів та шлях «у хмару» і назад «на землю»: банки діляться досвідом диджиталізації під час війни [Електронний ресурс]. URL : <https://speka.media/virtualni-kartki-novi-sposobi-verifikaciyi-kljektiv-ta-slyax-u-xmaru-i-nazad-na-zemlyu-banki-> **HYPERLINK**

["https://speka.media/virtualni-kartki-novi-sposobi-verifikaciyi-klijentiv-ta-slyax-u-xmaru-i-nazad-na-zemlyu-banki-dilyatsya-dosvidom-didzitalizaciyi-pid-cas-viini-pkwm1p"](https://speka.media/virtualni-kartki-novi-sposobi-verifikaciyi-klijentiv-ta-slyax-u-xmaru-i-nazad-na-zemlyu-banki-dilyatsya-dosvidom-didzitalizaciyi-pid-cas-viini-pkwm1p) dilyatsya-dosvidom-didzitalizaciyi-pid-cas-viini-pkwm1p (дата звернення: 11.10.2022).

5. Трансформація та діджиталізація банку під час війни: досвід IBOX BANK [Електронний ресурс]. URL : <https://ua.news/ua/money/transformatsyya-y-dydzhytalyzatsyya-banka-vo-vremya-vojny-opyt-ibox-bank> (дата звернення: 11.10.2022).

*Ларіонова К.Л.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Хмельницький національний університет;
Палічук О.О.,
магістр,
Хмельницький національний університет*

ЗАХОДИ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Постановка проблеми. Зважаючи на стрімкий розвиток технологій у сучасному світі, всі сфери життя активно захоплює процес цифровізації.

Стрімкий процес цифрової трансформації створює тенденцію, що сьогодні лідерами ринку стають не компанії з успішною історією діяльності, не кількість капіталу, а здатність змінюватися з швидкоплинною мінливістю технологічної революції. Цифрові технології розвиваються з блискавичною швидкістю, та радикально змінюючи суть бізнесу та кожен галузь окремо.

Звідси виходить, що світ в якому працює бізнес змінюється та необхідно адаптуватися до цифрових трансформацій, опановуючи нові сфери або вдосконалювати вже опановані.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Серед наукових досліджень щодо вдосконалення управління бізнесом в епоху цифрових трансформацій слід відзначити роботи Б. Елбрехта, Д. Енгельбарта, С. Хантінгтона, В. Геєця, К. Фрімена, П. Друкера, С. Гошала, Б. Мільнера, А. Бутник-Сіверський, Н. Гончарової та ін.

Метою статті є виявлення особливостей цифровізації економіки в бізнес секторі, обґрунтування можливостей які дає цей процес, та пропозиції, що дозволять більш ефективно застосувати нові технології внаслідок чого бізнес отримає вищий рівень конкурентоспроможності, та зростання доходу.

Основні результати дослідження.

Цифровізація – це повсюдне впровадження цифрових технологій в різні сфери життя, в нашому випадку у сферу бізнесу [1]. У практичному використанні в сфері бізнесу використовується поняття цифрова трансформація. Цифрова трансформація є засобом досягнення впровадження інформаційних технологій. Темпи інноваційного розвитку є дуже високими, а тому ті технології, що ще кілька років могли бути проривними для підприємства, сьогодні вже можуть не гарантувати йому успіху.

Цифрова трансформація бізнесу надає ряд переваг (таблиця 1).

Таблиця 1 – Переваги цифрової трансформації бізнесу

| Переваги | Характеристика |
|--|---|
| Поліпшення клієнтського досвіду | Коли клієнт бачить, що сучасні технології роблять процеси швидшими і простішими, він очікує побачити впровадження технологій від багатьох підприємств |
| Гнучкість і прискорення бізнес процесів | Якщо підприємство не використовує можливостей сучасних технологій, не адаптується до божевільного темпу та особливостей ведення бізнесу, воно не зможе конкурувати з тими, хто вже це робить |
| Інноваційні можливості для розвитку бізнесу | Запустити власний бізнес і розвивати його стало простіше завдяки величезній кількості інструментів, які надає цифровізація галузей і підприємств |
| Використання сучасних технологій для роботи з даними | Щоб скористатися всіма можливостями доступної інформації, необхідно її акумулювати, структурувати та аналізувати. Цифрова трансформація підприємства сприяє цьому завдяки прогресивним технологіям |
| Партнерство і співробітництво | Цифровізація створює нові можливості для співпраці з іншими компаніями. Провідні компанії вже зараз втілюють стратегії цифрової трансформації в життя і хочуть співпрацювати з тими, хто відповідає їхньому рівню розвитку та поділяє їхні цінності |

Метою цифровізації бізнес-процесів є оптимізація наявного ресурсного потенціалу, витрат робочого часу та підвищення ефективності виконання бізнес-процесів, і відповідно, підвищення ефективності господарської діяльності [2].

При складанні стратегічного плану дій розвитку підприємства на основі цифрової трансформації першопочатково необхідно вирішити декілька важливих завдань. Перше завдання прискорення і спрощення ділових процесів за рахунок програмування в системі обчислювальної інфраструктури, засобів автоматизації і віртуалізації. Друге це забезпечення прозорості і передбачуваності процесів, що відбуваються в інфраструктурі. Останнє завдання це підвищення якості продукції, що випускається, продуктивності праці і коефіцієнта завантаження з одночасним скороченням витрат на виробництво і виключенням простоїв устаткування [3].

Незважаючи на досить вагомні позитивні зрушення в сфері цифровізації, існує ряд проблем:

- високі витрати на ранній стадії експлуатації інформаційних систем;
- відносно великі витрати трансакційного і трансформаційного характеру, які пов'язані з переходом до використання цифрових технологій;
- дефіцит професійних кадрів, пов'язаний різницею між попитом на кваліфікованих фахівців і недостатньою їх підготовкою закладами освіти;
- відсутність єдиних стандартів, регламентів та законодавчих норм, які регулюють відносини, між учасниками у сфері цифрових технологій;
- недостатній рівень захисту цифрових технологій від неправомірних посягань.

Результати цифровізації бізнесу говорять самі за себе. За даними деяких досліджень та опитувань більшість фахівців вірять, що в найближчі роки вони використовуватимуть нові технології для прогнозування споживчого попиту, вони мають намір використовувати найновіші технології для поліпшення прозорості ланцюга постачання, його відстеження й ефективності.

Відомо, що фірми, які займаються цифровою трансформацією бізнесу, краще запускають нові продукти чи послуги або впроваджують свої стартапи, швидше виходять на ринок, завдяки цифровому маркетингу та клієнтоорієнтованості.

Висновки. Цифрова епоха вже настала, і бізнес міняється швидше, ніж коли-небудь раніше, тому бізнес повинен реагувати на тенденції, які на даний момент формуються і набирають оберти. На даний момент в усіх галузях життя трендом є використання цифрових технологій. Цифровізація процес, який має набір переваг, серед яких підвищення рівня комунікації, взаємодія суб'єкта бізнесу з контрагентами, розробниками та іншими об'єктами із застосуванням інформаційних технологій. В цілому, метою цифровізації бізнес-процесів є оптимізація наявного ресурсного потенціалу, витрат робочого часу та підвищення ефективності виконання бізнес-процесів. Отже, як бачимо, впровадження цифрової трансформації відіграє ключову роль у результатах діяльності бізнесу, проте впроваджуючи новинки необхідно зважити всі фактори, і здійснювати реформування будучи підготовленими.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Церковна А.В. Вплив цифровізації на розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. / А.В. Церковна, К.С. Карелова // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2020. – Т. 19, вип. 2. – С. 328-339.
2. Дергачова В.В. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації / В.В. Дергачова, Ю.П. Воржакова, О.І. Хлебінська // Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. – Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – 2021. - Вип.14. – С.60-68.
3. Токмакова І.В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки / І.В. Токмакова, Д.А. Шатохін, С.В. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – [№ 64.](#) – С. С. 283-291.

*Малафєєв Т.Р.,
к.н. з держ. управл, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій ННІ
«Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Бірін В.В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ВПЛИВ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ НА ІНФОРМАЦІЙНУ БЕЗПЕКУ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Останнім часом проблема захисту інформації набула великого значення не лише в інформаційній безпеці банків, а й у системі національної безпеки держави. У світовій практиці вже відомі випадки нападу на інформаційні системи державних органів та підприємств, кібератаки на системи електронного листування державних осіб та організацій, політичних партій та установ. Причому кількість кібератак невідомо зростає [4].

Періодичні сплески хакерської активності спостерігаються у різний час і в різних масштабах, прикладом чого може бути найтрагічніша подія у житті нашої держави – воєнний конфлікт з сусідньою країною. Від початку війни хакерські атаки на банківську систему України здійснювалися більше 15 разів.

Банки – це не просто сховище грошей, це великомасштабне явище, що має фінансову силу та значний грошовий капітал.

Обслуговування величезної кількості інформації призводить до того, що в банківському бізнесі виникають проблеми, які можуть бути вирішені завдяки використанню автоматизованих інформаційних систем. Вони дозволяють збирати, надійно зберігати та оперативно обробляти інформацію.

Політика інформаційної безпеки банків значно відрізняється від інших економічних об'єктів. Це пов'язано з особливими видами загроз і публічністю банків, змушених створювати зручний доступ до рахунків із єдиною метою – зручністю користування.

До технічних рішень проблем безпеки банків насамперед можна віднести брандмауери, антивірусне програмне забезпечення, VPN та SIEMS. Однак, лише технічні елементи управління не можуть гарантувати на практиці інформаційну безпеку та створити ефективну форму контролю безпеки, оскільки у технологічному підході є такі недоліки:

- помилки та прогалини у технологіях (попри постійне вдосконалення програмного забезпечення, зловмисники продовжують знаходити вразливості);
- користувачі не мають повного уявлення про проблеми інформаційної безпеки;

– зроблені на замовлення стандартні пакети не дають належної переваги;

– відсутність фахівців, здатних впроваджувати, експлуатувати, керувати та обслуговувати системи з метою забезпечення безпеки технологій.

Таким чином, при технологічному підході до вирішення проблеми не виключена можливість порушення системи безпеки банків. Це пов'язано з тим, що не розглянуто та не проаналізовано загрози безпеці, пов'язані з людським фактором.

Раніше застосування технологій розглядалося як єдиний необхідний підхід до прийняття рішень, спрямованих на запобігання загрози банківських інформаційних технологій. При цьому дослідженням з вивчення людського фактора не надавалося належного значення, тому вони були обмежені. Однак у забезпеченні безпеки існують питання, які переважно стосуються людей, а не технологій та важливість цього напряму важко переоцінити. При технологічному контролі безпеки системи можливі деякі помилки, які можуть зробити систему вразливою. Проте людська помилка здатна викликати серйозніші порушення безпеки. Навіть технічну помилку можна вважати як результат дій людини.

Останнім часом стала необхідною наявність у кожному банку «Політики інформаційної безпеки банку», головного документа для формування системи його інформаційної безпеки. У цьому документі виділяються серйозні загрози безпеці інформації в банку, надається опис об'єктів захисту, встановлюються ключові завдання інформаційної безпеки, а також заходи щодо забезпечення інформаційної безпеки банківської системи.

Головними елементами системи інформаційної безпеки банку є:

- авторизація та автентифікація;
- захист від несанкціонованого доступу до систем, у тому числі внутрішній захист від незаконного доступу працівників банку;
- захист каналів передачі даних, забезпечення цілісності та актуальності даних під час обміну інформацією з клієнтами;
- забезпечення юридичної значущості електронних документів;
- управління інцидентами інформаційної безпеки;
- управління безперервністю ведення бізнесу;
- внутрішній та зовнішній аудит системи інформаційної безпеки.[5]

При формуванні системи інформаційної безпеки банку слід врахувати і такі функціональні вимоги до системи:

– отримання від посадових осіб залежно від їхньої ієрархічної підпорядкованості тієї інформації, яка необхідна їм для вирішення поставлених завдань;

– можливість використання посадовими особами всього арсеналу засобів математичного та програмного забезпечення на користь прийняття рішень;

- забезпечення діалогової взаємодії учасників під час роботи з системою;
- відповідність процесів функціонування та застосування системи методам діяльності посадових осіб;
- відповідність особливостей зберігання інформації властивостям її джерел та споживачів, забезпечення необхідної терміновості, періодичності та черговості її подання;
- можливість об'єктивного контролю та перевірки проміжних даних та результатів на основі протоколювання. [1]

Довгострокове адекватне функціонування системи інформаційної безпеки здатне забезпечити лише систематичну підтримку балансу між усіма складовими системи та елементами її оточення. Така відповідність є основним завданням підтримки інформаційної безпеки у банківській діяльності. [2]

Одним із найбільших банків України є АТ КБ «Приватбанк». Він контролюється Національним банком України та надає широкий спектр банківських послуг.

З метою забезпечення безпеки інформації в АТ КБ «Приватбанк» створено систему захисту інформації, яка є сукупністю напрямів, вимог, засобів та заходів, що скорочують уразливість інформації та протидіють незаконному доступу до інформації та її витоку.

Виділяють дві категорії чинників, які впливають безпеку комп'ютера: людський і організаційний.

Людський чинник поділяють такі групи [2]:

- 1) фактори, що належать до управління, а саме робоче навантаження та неякісна робота персоналу;
- 2) фактори, пов'язані з кінцевим користувачем.

У суспільстві співробітники банків можуть бути слабкою ланкою у забезпеченні захисту інформаційних ресурсів.

Можна виділити найбільш популярні загрози безпеці інформаційної системи, пов'язані з діями людини [3]:

- порушення правил експлуатації автоматизованих робочих місць;
- втрата носіїв інформації, що містять цінні для організації відомості;
- витік інформації через мережу Інтернет;
- розголошення інформації, що захищається третіми особам.

Статистика показує, що більшість загроз безпеці інформаційних систем походять від самих співробітників і пов'язані з їхньою неякісною підготовкою та недбалістю. Наприклад, використання комп'ютерних гаджетів та відсутність у співробітників базових знань щодо безпечного використання пристроїв під час роботи в мережі Інтернет може зробити інформаційну систему вразливою для кіберзагроз. Цю проблему необхідно вирішувати шляхом навчання співробітників вмінню безпечного користування гаджетами, регламентованим доступом до Інтернету, заборонаю відвідування небажаних сайтів та

використання ненадійних серверів. Робота, проведена в цьому напрямку, дозволить значно зменшити кількість випадкових витоків та захистити інформаційну систему від фатальних наслідків, пов'язаних із кіберзломами.

Людський чинник можна вважати як найважливіший етап забезпечення інформаційної безпеки у сфері фінансово-кредитних відносин. Сучасні програмні та апаратні засоби інформаційної безпеки не завжди здатні захистити інформаційні ресурси від елементарної людської неуважності та недбалості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Столярова О. В. Нові тенденції банківського маркетингу. Sostav. 2019. URL: <http://sostav.ua/publication/novye-tendentsii-bankovskogo-marketinga79776.html>.
2. The BAI Global Innovation Awards. URL: <https://www.bai.org/globalinnovations/awards/categories>.
3. Шевцова О., Віхлевщук В. Конкуренція на фінансовому ринку: банківські конкурентні переваги. Економічний простір: збірник наукових праць. 2009. № 25. С. 43 - 48.
4. Певцов Г. В. [та ін.]. Інформаційна безпека у війсьній сфері: проблеми, методологія, система забезпечення: монографія. Харків: Цифрова друкарня № 1. 2014. 271 с.
5. Александер М. Б. [та ін.]. Інформаційна безпека в середовищі безпроводових сенсорних мереж: монографія; Тернопіль. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль : Перегляд ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2016. 157 с.

*Марчук В.В.,
здобувач вищої освіти за спеціальністю «Маркетинг»;
науковий керівник: Князєва Т.В.,
д.е.н., проф., завідувач кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету*

ЗНАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ МІЖНАРОДНОГО АВІАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ЗАПОРУКА ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ МАРКЕТОЛОГА

Останнім часом маркетингові стратегії авіакомпаній стають все більш таргетованими, щоб ефективніше конкурувати за частку ринку. Для того, щоб компанія була більш конкурентоспроможною на ринку міжнародної авіації, маркетологу потрібно слідкувати за тенденціями, вивчати їх та впроваджувати їх у глобальну маркетингову стратегію авіакомпанії, що працює на зовнішньому ринку. Нижче наведено список із п'яти глобальних маркетингових тенденцій, які повинен знати компетентний маркетолог.

Сторітелінг. Багато авіакомпаній почали застосовувати прийоми сторітелінгу у своїх міжнародних стратегіях. У сучасному маркетингу застосовуються рекламні сценарії, за якими пишеться розповідь для сторітелінгу, як нові шляхи охоплення клієнтів. Сторітелінг став способом привернути увагу як поточних, так і потенційних пасажирів. Авіакомпанія може побудувати комунікаційні зв'язки з пасажирами, що засновані на емоційній складовій, тобто емоційній прихильності.

З цієї причини авіакомпанії створюють рекламу, яка впливає на емоції їхніх споживачів.

Інфлюєнс-маркетинг. Соціальні мережі захопили світ. Все, що потрібно зробити лідеру думок у соціальних мережах, тобто інфлюєнсеру, це розповісти про продукт у Twitter чи Instagram, і тисячі його підписників одразу стануть потенційними клієнтами компанії. Прогресивні авіакомпанії платять або дозволяють особам із соціальних впливів літати безкоштовно, знаючи, що це залучить абсолютно нову групу майбутніх клієнтів.

UGC-контент. UGC-контент (user-generated content) – це контент, що створений користувачами і його використання має великий вплив на лояльність та прихильність аудиторії до бренду. Користувацький контент є чудовим способом зменшити робоче навантаження на маркетингові команди, привернувши увагу клієнтів. UGC є більш автентичним і заслуговує на довіру, оскільки автором такого контенту є самі клієнти. Насправді 90% користувачів довіряють UGC, що впливає на рішення про покупку.

Омніканальний підхід. Омніканальний маркетинг – це нове зрушення у глобальних маркетингових стратегіях авіакомпаній, яке продовжить набирати обертів у 2022 та 2023 роках. Омніканальний маркетинг — це підтримка комунікації

авіакомпанії в усіх каналах, за якими клієнт може взаємодіяти з підприємством. Авіакомпанії, що надають клієнтам і потенційним клієнтам більше свободи щодо того, де вони взаємодіють із авіаперевізником, досягнуть успіху у 2022 та 2023 роках.

Покращення customer experience. На сьогоднішній день, лояльність авіапасажирів до перевізників заснована на досвіді, який отримує пасажир. Якщо політ супроводжувався негативними ситуаціями, то клієнт, скоріш за все, наступного разу звернеться до послуг інших авіакомпаній, якщо ж досвід взаємодії клієнта з авіаперевізником був позитивний, є велика ймовірність, що цей пасажир стане постійним клієнтом такої авіакомпанії.

Компанії, які прагнуть підвищити рівень обслуговування клієнтів, повинні розглянути можливість застосування таких технологій, як штучний інтелект, машинне навчання та доповнена/віртуальна реальність. Ці технології роблять клієнтський досвід більш позитивним, справляють більше враження і відкривають нові можливості для взаємодії.

Отже, компетентному маркетологу авіакомпанії, що орієнтована на міжнародну діяльність, потрібно знати про тенденції міжнародного авіаційного маркетингу та вчасно впроваджувати їх у стратегію компанії. Важливо слідкувати за їх зміною та оновленням, появою нових тенденцій, адже, якщо компанія слідує світовим тенденціям маркетингу, вона є більш клієнтоорієнтованою. Споживачі це відчують та цінують, що додає більше конкурентних переваг компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лебеденко С. О., Мороз Н. К. Застосування маркетингових інтернет інструментів на прикладі державного підприємства «Антонов». *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6659>. (дата звернення: 12.10.2022).
2. Романова Л.В. Маркетингова стратегія підприємств авіаційної інфраструктури. *Проблеми системного підходу в економіці*. № 5(61), 2017. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_61_2017_ukr/20.pdf. (дата звернення: 12.10.2022).
3. Global Aviation Market Size, Share, & Outlook To [2022-2029] | Growing Demands Analysis By Latest Technology, Future Demands, Competitive Landscape, Growth Opportunities, Raw Materials, Development Trend, Qualitative & Quantitative Analysis. URL: <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2022/08/26/2505389/0/en/Global-Aviation-Market-Size-Share-Outlook-To-2022-2029-Growing-Demands-Analysis-By-Latest-Technology-Future-Demands-Competitive-Landscape-Growth-Opportunities-Raw-Materials-Develop.html> (дата звернення: 12.10.2022).
4. AIRBUS. Global Services Forecast (GSF). 2022-2041. URL: <https://aircraft.airbus.com/en/market/global-services-forecast-gsf-2022-2041> (дата звернення: 12.10.2022).

*Помісячна О.М.,
здобувач вищої освіти за спеціальністю «Маркетинг»;
науковий керівник: Князєва Т.В.,
д.е.н., проф., завідувач кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету*

ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ МАРКЕТОЛОГА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В сучасних умовах світової економіки успішне ведення бізнес-діяльності можливе тільки в умовах цифрової трансформації. Цифрова трансформація допомагає бізнесу розвиватися, бути конкурентоспроможним та мати переваги перед конкурентами. Цифрова трансформація передбачає цифровізацію клієнтського досвіду, цифровізацію продуктів та послуг, цифровізацію операцій та, врешті, цифровізацію компанії.

Цифровий маркетинг зараз займає близько 25% від обсягу маркетингових бюджетів компанії. Підприємства, що використовують цифрові технології є на 25% прибутковіші за інші компанії [1]. Це зумовлює необхідність володіння маркетологами компетенціями, що дозволяють ефективно працювати в digital-середовищі. Тому розглянемо необхідні професійні навички для маркетологів, які працюють в умовах цифровізації.

Основною навичкою компетентного маркетолога повинна бути цифрова грамотність та безпека. Щоб успішно реалізувати цифрову трансформацію, працівники повинні мати базовий рівень володіння цифровими засобами. Згідно статистики, 13% робітників в США не володіють основними цифровими навичками, а 18% мають обмежені вміння [2]. Ігнорування проблеми відсутності цифрових навичок може призвести до втрати актуальності підприємства серед своїх конкурентів.

В інформаційному суспільстві, вміння аналізування даних є важливою компетентністю для маркетолога. Оцінювання результатів своїх дій за допомогою програмних продуктів дозволяє зрозуміти наскільки якісно виконані завдання, як можна покращити роботу та що змінити. За допомогою аналітики можна оцінювати не тільки власні дії, а й діяльність конкурентів. Тому підприємства, що приймають на роботу фахівців з навичками аналізування даних отримують максимальну вигоду, адже дана навичка цінна для цифрової трансформації будь-якої організації.

Інструменти традиційного маркетингу користуються все меншою популярністю, адже на заміну їм приходять цифрові інструменти взаємодії з ринком. Згідно з даними досліджень, до 2025 року кількість користувачів соціальних медіа в усьому світі зросте до 4,4 мільярда [3]. Маркетологи, які володіють цифровими технологіями, можуть ефективніше взаємодіяти з

споживачами, тим самим підвищувати рівень їх лояльності та збільшувати прибуток. Тому сучасний фахівець повинен розумітися на таких методах та інструментах як SMM, SEO, електронна реклама, медійна реклама, контекстна реклама, інфлюєнс маркетинг, партизанський маркетинг.

Вміння користування системами CRM є необхідною компетентністю для цифрового маркетолога. Одна з головних функцій CRM-системи – допомагати планувати продажі, організовувати прозоре управління угодами та оптимізувати канали продажів. Постійний моніторинг клієнтського досвіду допомагає компаніям зрозуміти зростаючі потреби цільової аудиторії. Ефективні навички комунікації та особистий підхід до спілкування з кожним клієнтом, допоможуть покращити управління обслуговуванням клієнтів загалом.

Ще однією необхідною компетенцією для цифрового маркетолога є базові навички проектування. В сучасних умовах, фото- та відео-контент дає більше можливостей (вищий коефіцієнт конверсії, залученість і вищі рейтинги SEO) для взаємодії зі споживачами, ніж письмовий. Тому для маркетологів необхідно мати базові навички роботи з такими програмами як Adobe Creative Suite (Photoshop, After Effects, Illustrator, InDesign тощо), Canva, Inkscape, Figma які допоможуть їм створювати візуальний вміст.

Проаналізувавши сучасні умови digital-трансформації глобальної економіки, слід зробити висновок, що працівники компаній повинні розвивати свої навички та отримувати нові. Серед основних компетенцій, якими повинен володіти digital-маркетолог є знання цифрової грамотності та безпеки, вміння аналізувати дані, знання цифрових технологій, вміння користування системами CRM та базові навички проектування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Shefer M., and Hetman O. (2019) Effective tools of digital marketing implementation. *Ekonomichnyi visnyk universytetu «EKONOMIKA ZNAN»*, pp. 67-74.
2. Nearly 1 in 3 workers lack foundational digital skills, new report finds. URL: <https://nationalskillscoalition.org/blog/future-of-work/nearly-1-in-3-workers-lack-foundational-digital-skills-new-report-finds/>
3. Number of social media users worldwide from 2018 to 2027. URL: <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>

*Солопихіна М.В.,
здобувач вищої освіти, другий(магістерський) рівень
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Даудова Г.В.,
к.н. з держ. упр., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах воєнного стану характерною ознакою ключових прогнозних показників макроекономічного та соціального розвитку держави є високий ступінь невизначеності, що обумовлений інтенсивністю військових дій, масштабом подальших руйнувань, а також припущень щодо зовнішньоекономічної кон'юнктури.

На сьогодні зміни військової та соціально-економічної ситуації, значною мірою впливають на функціонування та відновлення економіки з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників, і насамперед ускладнює організацію адміністративних процесів.

Мінливість соціально-економічної ситуації, нестабільність внутрішнього та зовнішнього середовища, залежність економічної активності від безпекових факторів, високий рівень ризиків щодо продовження руйнувань об'єктів енергетичної системи та об'єктів критичної інфраструктури України знижують якість планування та прогнозування.

Значний ступінь відхилення в системі адміністративного менеджменту зачіпає діяльність підприємств та організацій усіх форм власності, державних установ та органів місцевого самоврядування.

Зазначене вище ставить нові вимоги до функціонування підприємств, організацій та установ в частині удосконалення систем управління ними. Саме через це, в умовах невизначеності важливого значення набуває використання раціональних та ефективних форм і методів управління, а запровадження нових інструментів адміністративного менеджменту дасть можливість підвищити ефективність управління.

Результати дослідження останніх робіт науковців та практиків наводять до висновку, що адміністративний менеджмент служить дієвим об'єднанням різноманітних інструментів і процедур, розумне застосування яких надає конкурентні переваги в умовах невизначеності.

На практиці, ключові положення адміністративного менеджменту мають бути сформовані з врахуванням особливостей конкретної організації чи установи. Перед усім треба враховувати що, в адміністративному менеджменті

основна увага приділяється дослідженню управлінських процесів на вищому та середньому управлінських рівнях.

Важливими факторами, які характеризують адміністративний менеджмент в практичній площині, є:

- надання переваги використанню лінійної або лінійно-функціональної систем управління;
- формалізований спосіб прийняття і фіксації управлінських рішень;
- чітка ієрархія взаємовідносин;
- чітке розмежування посадових повноважень;
- розподіл влади.

В той же час сучасні підходи до адміністративного менеджменту відображають той факт, що виробництво або надання послуг в умовах невизначеності не потребують використання бюрократії в абсолютному сприйнятті. На сьогодні можна спостерігати зростання потреби у мобільних та інтелектуальних інструментах, діяльність яких відповідає інноваційним змінам.

В умовах невизначеності необхідні нові підходи до вирішення соціально-економічних проблем, глибоке розуміння сутності та форм управління, що використовуються у діяльності суб'єктів господарювання та державного управління.

Підходи до адміністративного менеджменту надають змогу визначити основні напрямки дебюрократизації адміністрування:

- видозміна складу і змісту функцій управління;
- зміна підсистеми оцінки роботи, стимулювання і контролювання роботи персоналу;
- скорочення адміністративного персоналу;
- впровадження ефективних критеріїв найму персоналу та подальшого просування;
- перетворення принципів формування організаційної структури;
- покращення мобільності персоналу;
- зміна принципів комплектування підрозділів за допомогою змістовних кваліфікаційних, а не формальних критеріїв;
- перегляд і скасування видів робіт та операцій, не орієнтованих на кінцевий результат;
- перетворення підсистеми планування, звітності та контролювання;
- зміна підсистеми винагород;
- відміна інструкцій і правил, що перешкоджають досягнення цілей і показників проміжної ефективності;
- орієнтація на продуктивність та якість робіт і послуг.

Отже, приймаючи рішення щодо необхідності дебюрократизації адміністрування, необхідно переконатися, в тому, що існуюча система адміністративного менеджменту суб'єкта господарювання або державної

установи може забезпечити регулярне досягнення бажаних показників та створити ефективний механізм впливу суб'єкта на об'єкт.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. – 320 с.
2. Бородіна О. А. Адміністративний менеджмент : навч. посіб./ О.А. Бородіна, Я.О. Ходова ; за заг. Ред . О.А. Бородіна.– Маріуполь: Приазов. держ. техн. ун-т., 2015. – 84 с.
3. Гуторова О.О. Адміністративний менеджмент: навч. посіб./ О.О. Гуторова, О.М. Стасенко. – Х., ХНАУ. – 2014. – 383 с.
4. Гуторова О.О. Адміністративний менеджмент: практикум / О.О. Гуторова. – Х.: ХНАУ, 2019. – 85 с.

Татьков В.О.,
*здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*
Христофорова О. М.,
*к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;*
Новікова Т. В.,
*к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність підприємства в першу чергу визначається рівнем відповідності його працівників на робочому місці. Тому що ця умова є визначальною для досягнення цілей розвитку. Однією з основних функцій управління персоналом, процесом оцінки, можна визначити ступінь відповідності співробітників компанії вимогам посади. Їх робота може полягати в процесі оцінювання, що є однією з провідних функцій управління людськими ресурсами.

Необхідність і важливість людської оцінки багаторазово зростає в умовах зміни ринкових умов української економіки. З перетворенням українських підприємств на ринок у керівників виникає потреба в оптимізації якості та кількості персоналу відповідно до реструктуризації робочих місць.

Аналіз поведінки (діяльності) людей, оцінка ділових і особистих характеристик стає одним із основних напрямів формування державного управління, без якого неможливо забезпечити ефективне функціонування найціннішого виробничого ресурсу – людини [1].

Сучасні тенденції розвитку людських ресурсів включають: підвищення цін на послуги праці, які вона створює; значно посилено роль людського фактору у виробництві продукції компанії; перехід до стратегічного управління компаніями, які вимагають високої творчої віддачі від кожного працівника. У таких умовах перед менеджерами постають такі основні завдання: Повністю використовувати кваліфікацію працівників для реалізації цілей господарської діяльності. Він досягає найвищого рівня мотивації співробітників при досягненні найбільш повної корисної віддачі.

Ще однією тенденцією сучасного розвитку підприємств є різка зміна зовнішнього середовища. Це означає, що необхідно постійно коригувати якісні та кількісні характеристики працівників з новими вимогами. Отже, відповіддю підприємства на зазначені тенденції розвитку людських ресурсів має стати

зростання інтересу до розробки та впровадження ефективних систем оцінки персоналу.

Слід розглянути оцінку ефективності управління персоналом на прикладі ТОВ «ТелекартПрилад». Позитивні сторони системи управління персоналом ТОВ «ТелекартПрилад»: розподіл (зміна) робочого часу; різні завдання; режим роботи; можливість кар'єрного зростання; наявність хорошого дружнього колективу; самостійність роботи; рівень організації праці; санітарно-гігієнічні умови; рівень технічної оснащеності; мікроклімат колективу; відносини з колегами та безпосередніми керівниками.

До негативних сторін системи управління персоналом ТОВ «Телекарт-Прилад» можна віднести: рівень заробітної плати; процедури преміювання та заохочення; Кваліфікаційні та компетенційні картки не використовуються для відбору кандидатів. Не використовуються такі методи роботи з працівниками, як відвідування вищих навчальних закладів, які дозволяють залучати нових працівників. Компанія не бере активної участі в заходах «Ярмарок вакансій». відсутність плану розвитку кар'єри; Недосконалість системи навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу [2].

З метою підвищення ефективності управління персоналом підприємство ТОВ «Телекарт-Прилад» пропонується комплексна оцінка ефективності управління персоналом на підприємстві ТОВ «Телекарт-Прилад». Часткові показники оцінки функції управління персоналом об'єднують групи показників, що характеризують ту чи іншу сторону управління персоналом.

Тому, виходячи з аналізу проблем управління персоналом ТОВ «Телекарт-Прилад», пропонуються наступні дії щодо покращення:

1. Впровадження системи мотивації, підвищення кваліфікації працівників підвищує мотивацію та продуктивність праці на 12% на підприємствах ТОВ «ТелекартПрилад». Пропонується створити механізм підготовки власного людського потенціалу за допомогою кластерної взаємодії бізнесу та навчальних закладів.

2. Ви можете збільшити продажі продукції на 10% за допомогою системи преміювання персоналу компанії ТОВ «ТелекартПрилад». Мотивація якісної роботи персоналу в цьому відділі тісно пов'язана з питанням мотивації співробітників. Добре вмотивований працівник забезпечує значну конкурентну перевагу, забезпечуючи комерційний успіх.

3. Реалізація інших напрямків підвищення ефективності управління (використання кваліфікаційних карток і карток компетенцій у процесі відбору професійних кадрів, заміщення вакансій, відвідування вищих навчальних закладів для підвищення можливості оцінювання та залучення молодих спеціалістів, для покращення організації процесу підбору персоналу Активна участь у заходах «Ярмарок», розробка планів кар'єрного розвитку HR) призведе до підвищення продуктивності на 8% [3].

У ході дослідження підтверджено, що застосування заходів щодо підвищення ефективності управління на підприємстві ТОВ «Телекарт-Прилад» підвищує інтегральний показник показника ефективності управління персоналом. Важливим чинником, який забезпечує прискорення процесу вирішення цих проблем, є наявність у особистості фізичного та творчого потенціалу, здатності до самовдосконалення та саморозвитку. Тому, приймаючи управлінські рішення, необхідно звертати увагу на психологічні та особистісні відмінності працівників і підбирати систему мотивації праці відповідно до індивідуальних потреб працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козак П.З. Зарубіжний досвід управління персоналом у контексті успішної професійної адаптації працівників / П.З. Козак // Науковий вісник НЛТУ України. - 2020. - Вип. 22.8. - С. 392-398.
2. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом / А.Оксентюк, Р.Оксентюк, Б.Оксентюк // Галицький економічний вісник. — 2021. — №1(34). — с.66-72
3. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою / Н.П. Базалійська // Інноваційна економіка. - 2020. - № 1. - С. 138-142.

Туїнова Т.І.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Котковський В.Р.,
д. н. з держ. управління,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Морозова Н.Л.,
к.е.н., доц.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна

РОЛЬ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В БІЗНЕСІ

Робота зі співробітниками є важливою складовою ефективної роботи будь-якої компанії. Гармонійний вплив команди професіоналів-однодумців є рушійною силою розвитку бізнесу. Успіх компанії створюють люди, а не теорії, створені вченими. Саме працівники виконують основні завдання зі створення доданої вартості, забезпечення параметрів якості, реалізації поставлених цілей та позиціонування компанії на ринку. Вміння та творчий потенціал кожного члена команди, участь у колективній роботі, цікавість та завзяття, впевненість і кінцевий результат є запорукою успішного розвитку компанії[1].

Роботу з працівниками всіх рівнів забезпечує HR-менеджер, тому його діяльність багатofункціональна. Він задає тон роботі всієї організації, безпосередньо відповідає за підтримку всього бізнесу і роботу його співробітників. Забезпечення ефективності вимагає обізнаності, розуміння політики компанії та її напрямків, компетентності, досвіду та навичок. Співробітник кадрової служби бере участь у формуванні корпоративної культури компанії і зобов'язаний стежити за дотриманням цілей, цінностей і місії.

Напрямок HR зараз пов'язаний з бізнесом і попитом. У мережі постійно викладаються десятки оголошень про роботу менеджерів з персоналу в різних компаніях. Однак багато роботодавців погано розуміють, навіщо потрібен HR, хто такий HR і чим він може бути корисний для їхнього бізнесу.

На сьогодні, роль HR визначається трьома факторами:

- рівень розвитку компанії (бізнесу);
- управлінська зрілість ;
- власний досвід і зрілість HR.

Будучи посередником між керівництвом компанії та колективом, HR-менеджер повинен зберігати нейтралітет, бути нарівні з керівництвом і співробітниками, мати моральне терпіння, сильну волю та емоційну

стриманість. Щоб забезпечити ефективну командну взаємодію, ми зберігаємо в голові великі обсяги інформації, щоб керувати процесами та надавати своєчасну підтримку за потреби, «пам'ятати все» та постійно «стежити» за кожним співробітником.

Сьогодні головна роль керівника відділу персоналу – розвиток людського потенціалу, сприяння різнобічному та професійному внеску працівників у досягнення спільних цілей організації. У минулому інтереси співробітників переважали над інтересами споживачів та постачальників, які змушені терпіти ваші стосунки. Стосунки менеджерів із своїми підлеглими базувалися скоріше на почутті страху перед ними, ніж на почутті поваги до професійних знань чи ноу-хау. Сьогодні все інакше, акцент змінився в сторону споживчого попиту. Поле бою – зовнішній ринок - конкурентний ринок, а не внутрішні стосунки працівників. Ця зміна пріоритетів також змінює HR-менеджерів: відтепер потрібно зосередитися на своєму постійному бажанні, забезпечувати, розвивати, навчати та мотивувати працівників на благо організації.

Основними функціями, які сьогодні виконують менеджери з персоналу у своїх організаціях, є:

- дії щодо взаємодії з керівниками, які очолюють структурні підрозділи організації;
- вивчення тенденцій на ринку праці, інформування керівника компанії про HR діяльність моніторинг вартості ринку, середнього рівня заробітної плати в цільовій галузі та робота;
- моніторинг динаміки зміни середньої заробітної плати за галузями та професіями;
- аналіз виконаної роботи за напрямками діяльності та редагування звітних документів;
- розроблення регіональних нормативних актів, положень та методичних рекомендацій роз'яснювального характеру;
- систематизація та чітка регламентація процесів управління персоналом організації;
- створення багатофункціональної системи мотивації праці;
- створення, підтримка та розвиток правил корпоративної культури. В ідеалі це мотивована та успішна команда;
- планування та проведення професійно-психологічної адаптації організацій. Перевірка співробітників, психологічна підтримка, якщо потрібно регулювання різних рівнів відносин;
- розробка та подальше впровадження ефективних методів управління персоналом;
- навчання внутрішнього та зовнішнього персоналу.
- консультації в області управління персоналом для всіх керівників [2].

У сучасній економічній оцифровці управління персоналом є трудомістким технічним процесом, і ви ніколи не знаєте, як зміниться ваш

процес пошуку та системи рішень для управління. Вже сьогодні соціальні мережі (LinkedIn, Facebook і Google) відіграють важливу роль у роботі зі співробітниками. Водночас з появою системи HRIS менеджери з персоналу збільшують швидкість збору та обробки інформації, частоту та швидкість прийняття рішень, підвищуються вимоги до технічної компетентності менеджерів з персоналу, з'являються нові спеціальності в сфера HR - аналітики "великих даних", візуалізатори, оператори статистичних даних та інші. У той же час будь-яка HRIS повинна встановлювати первинні та вторинні процеси не тільки з точки зору математики, але також з точки зору опису та програмування основних робочих процесів. Це основний напрямок для TESH HR management в цілому та розвитку HR-спеціалістів зокрема. Отже, на сьогодні є необхідним покращення процесів організації бізнесу, створення та налаштування необхідних його інструментів та вирішення завдання для свого бізнесу зараз і в майбутньому.

Фахівці з персоналу також повинні сконцентруватися на просуванні корпоративних цінностей, дотриманні гідних морально-етичних шаблонів у створенні угод для плідної співпраці та спільного прийняття рішень, щоб відповісти на поклики тенденцій ринку праці: різноманітність форм працевлаштування та фінансування бізнесу, штучний інтелект, мобільність населення та підвищення мобільності робочої сили, надання більшої освіти та досвіду в усьому світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Руденко О.М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління: навчально-методичні матеріали / О.М. Руденко, М.М.Газізов // - К.: НАДУПУ, -2013, - 7с., -15с.
2. Тенденции развития HR в 2020 году, в которых надо держать руку на пульсе. HR тренды 2018// [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.talent-management.com.ua/4524-4524-hr-trends-2018/>

*Туїнова Т.І.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Христофорова О. М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Новікова Т. В.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Професійний розвиток персоналу є одним з найважливіших умов, за якими формується сучасна організація. Від нього залежить, наскільки рівень працівників відповідає потребам розвитку економіки, а також значно залежать темпи зростання продуктивності праці, обсягу виробництва, а відтак – можливість збільшення валового внутрішнього продукту[1].

Співробітники в сучасних умовах повинні мати високий рівень освіти, високу загальну культуру, стратегічне мислення та знання. Організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління людськими ресурсами.

Розвиток трудового колективу — систематичний і організований процес безперервного професійного навчання працівників з метою підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, підвищення професіоналізму та кваліфікації, формування перспективних керівників, удосконалення соціальної структури трудового колективу. Можна забезпечити розвиток людських ресурсів за допомогою таких заходів, як оцінка та сертифікація персоналу для адаптації галузі, планування трудової кар'єри для працівників та експертів, а також сприяння розвитку людських ресурсів.

Освітня діяльність підприємств представлена різними видами. Перш за все, варто відзначити, що навчання можна організувати безпосередньо на підприємстві. Роль компаній у зовнішньому навчанні зводиться до визначення вимог до напрямку, а також обсягу навчання, що фіксується у відповідному договорі (заявці) на навчання. Саме навчання здійснюється в спеціальних навчальних центрах і в системі вищої та середньої професійної освіти. Компанії також впливають на самоосвіту і професійний розвиток своїх співробітників за допомогою різних видів стимулювання.

У положенні виробничо-технічного завдання навчання робітників виділяють:

- навчання нових працівників;
- перевиховання та навчання працівників іншим (суміжним) професіям;
- атестаційне навчання.

Метою діяльності фірми (підприємства) у сфері освіти є забезпечення: належний рівень підготовки працівника до вимог робочого місця (посади); можливості просування працівника як умова формування мотивації та задоволеності працею.

Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації є важливими ланками збалансування попиту та пропозиції робочої сили. Дійсно, змінюючи професійну спрямованість навчання, рівень кваліфікації та здійснюючи первинну підготовку для конкретної роботи, підприємства можуть врахувати в цілому і забезпечити найбільш повну відповідність структури працівника і посадової структури. Обсяг вимог, які останні висувають до якості робочої сили.

У сучасних економічних умовах істотно розширюються можливості підприємств щодо організації навчання та забезпечення належної якості, що пов'язано з послабленням регуляторної ролі держави у сфері професійно-технічної освіти та підготовки кваліфікованої робочої сили через системи професійно-технічної освіти. Також спочатку при епідемії, потім при введенні воєнного стану особливо актуальною набула дистанційна форма будь-якого навчання. Перенавчання значної частини робочої сили, що вивільняється, зростаючі вимоги до гнучкості робочої сили, зростаюча важливість процесу зміни робочої сили, компанія орієнтується на задоволення потреби в кваліфікованій робочій силі за власні кошти.

Перед системами управління персоналом на підприємствах стоять наступні завдання у сфері підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів:

- розробка стратегії формування кваліфікованої робочої сили;
- визначення потреби у підготовці кадрів для того чи іншого виду навчання;
- правильний вибір форм і методів підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації;
- вибір програмно-методичного та матеріально-технічного забезпечення процесу навчання як важливої умови якості навчання;
- знаходження коштів для фінансування всіх видів освіти в потрібній кількості та якості[2].

Найважливішим напрямком планування персоналу є план кар'єри працівника, кваліфікація за визначеною структурою (моделлю) або просування по службі за рівнем служби (ступенем). Схема є альтернативою добровільному переміщенню працівників. Як невід'ємна частина кадрової політики планування кар'єри є цілеспрямованою функцією в управлінні персоналом підприємства, оскільки спрямоване на найбільш раціональне

використання трудового потенціалу працівника та створення умов для його самореалізації як особистості.

Кар'єра в широкому розумінні означає досягнення успішного розвитку, популярності, слави тощо в суспільній, службовій, науковій чи виробничій діяльності.

Трудова кар'єра - це індивідуальна послідовність найбільш істотних змін у праці, пов'язаних з вертикальною шкалою складності праці або зміною положення працівника на соціальній драбині робочого місця. «Досвід роботи» порівнюють із такими загальноприйнятими поняттями, як «підвищення», «просування на державну посаду», «підвищення в роботі», ділова кар'єра. До оцінки кар'єри конкретної особи можна підійти кількома способами: по-перше, з точки зору оточення працівника - людина, яка судить про кар'єру відповідно до своїх уявлень; по-друге, посада самого працівника, тобто суб'єктивно усвідомлене ставлення працівника до професійної посади, його статусу, досягнутому положенню в ієрархічній службовій градації. Крім того, вибір пріоритетів здійснюється працівником відповідно до його життєвих цілей і ціннісних орієнтацій. Однак співробітники порівнюють свою кар'єру з життєвими цілями, а також просуванням по службі[3].

Отже, цілями професії є те: професія (вид діяльності) або посада є морально задовільними, оскільки відповідають самооцінці; робота проходила на місцевості, де природні умови сприятливо впливають на самопочуття та дозволяють повноцінно відпочити; умови праці зміцнювали і розвивали здібності людини; робота є творчою і дозволяє досягти певної самостійності; робота буде добре оплачувана або у вас буде можливість отримати великий додатковий дохід.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дяків О. П. Корпоративна соціальна відповідальність в стратегії управління персоналом / О. Дяків // Сучасні тенденції розвитку економічних систем: моногр./ за заг. ред. В. І. Гринчуцького. – Тернопіль: ТНЕУ, 2015 С. 223–234.
2. Савальєва В.С., Єсько О.Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 336 с.
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу.- К.: КНЕУ, 2002.- 351 с.

*Худяєва А.А.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна;
Христофорова О.М.,
к.е.н., доц.,
доцент ЗВО кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ

В сучасному світі специфіка управління є важливою на кожному етапі розвитку підприємства незалежно від успішності та прибутковості, тому питання застосування новітніх підходів до управління з використанням не лише матеріальних, а й нематеріальних чинників, зокрема організаційної культури стає дедалі більш актуальним. Організаційна культура вимагає постійного поліпшення для підтримання конкурентоспроможності, а оскільки персонал є важливою складовою продуктивності будь-якої установи та її економічної стабільності, то проблеми та способи удосконалення культури організації є гідними для уваги кожного лідера-підприємця.

Загальною метою організаційної культури є об'єднання колективу, для налагодження здорових та взаємовигідних стосунків між працівниками, з метою визначення подальших управлінських рішень. Відповідно до цього вона виконує ряд функцій які поділяють на дві груп в залежності від необхідності адаптації до зовнішнього середовища чи формування офіційних взаємовідносин між різними ланками організації. До першої групи відносять: орієнтацію на споживача, регулювання партнерських відносин і пристосування до потреб суспільства. Друга група має такий перелік: охоронна, інтегруюча, регулююча, зміщення, адаптивна, розвиваюча, орієнтуюча, мотиваційна, формування іміджу та управління якістю [1, с. 267].

У сучасних реаліях, коли формуванню організаційної культури стали приділяти більше уваги, через наявний вагомий вплив на ефективність діяльності, великі корпорації мають на меті свідомо будувати та формалізувати її. Виділяють 5 етапів формування організаційної культури, що відображають в собі наступні складові:

1. Впровадження місії та цілей організації;
2. Підпорядкування планам і правилам, поєднання пристосовництва та індивідуалізму, орієнтація на стабільність або зміни, етика, культура праці та якості;
3. Колективні або індивідуальні форми прийняття рішень, ступінь відповідальності кожного працівника, співпраця чи змагання між

членами підприємства, роль влади, структура посад, стиль керівництва та лідерства;

4. Призначення людей, які будуть займатися навчанням працівників, розробка систем навчання, використання методів акліматизації новачків;
5. Коригування діяльності згідно з впровадженими цінностями, дослідження й усунення виниклих проблем, удосконалення організаційної культури, закріплення в корпоративних документах [2, с 396].

На прикладі корпорації McDonald's можна чітко простежити основні тенденції та етапи формування організаційної культури підприємства, які відображено у табл.1.

Таблиця 1

Етапи формування організаційної культури «McDonald's»

| Етап формування | Особливості етапу на підприємстві «McDonald's» |
|---|---|
| Формування фундаменту організації. | Місія – «Створювати приємні моменти задоволення смаком – легко для кожного». Цілі – якість, доступність, швидкість, чистота, культура обслуговування для кожного. |
| Формування цінностей та норм поведінки. | Мотивація персоналу як головний фактор підвищення ефективності діяльності, відповідальність при взаємодії із зовнішнім середовищем якості продукції, в основу взаємовідносин покладені довіра та чесність. |
| Формування методів та норм внутрішніх комунікацій. | Демократичний стиль керівництва. Організаційна структура є лінійно-функціональною, ієрархічною. Відповідальність розподіляється у відповідності до повноважень. Чітко прописані посадові інструкції. До співробітників відносяться уважно і слідкують за якістю виконуваної роботи, кожен вносить вклад у роботу команди, несе відповідальність за результат, має право на кар'єрний ріст, можливість безоплатного навчання основам ресторанного бізнесу. |
| Формування заходів для дотримання адаптивної функції. | Існує свій навчальний центр, в якому проходять навчання всі менеджери ресторану, що несуть відповідальність за рівень надання послуг. Підтримка культури обслуговування в ресторанах. Навчанням всіх працівників займається інструктор. |
| Впровадження організаційної культури. | Система матеріального та нематеріального стимулювання, об'єктивні та суб'єктивні елементи організаційної культури, безперервна робота над покращенням умов праці та обслуговування, тощо. |

Таким чином організаційна культура виступає основою задля подальшої реалізації трудового потенціалу робітника на будь-кому підприємстві. При ознайомленні зі змістом цінностей і цілей компанії, змін зазнає система

комунікацій, яка забезпечує виконання своїх функцій таких як: зворотній зв'язок, формування командного духу і сприятливого соціально-психологічного клімату, ефективно поширення інформації. Також допоміжним засобом при мотивуванні персоналу є використання стилів лідерства спираючись на ситуацію та її умови. Важливою умовою при цьому є прагнення до атмосфери довіри між підлеглим і керівником, коли останній поєднує в собі компетентність, порядність, лідерські здібності, щирість та ін [3].

При формуванні іміджу деякі дослідники зосереджують увагу на те, що першими клієнтами є персонал і орієнтуючись на їх задоволення можливо транслювати благополуччя та сприятливу обстановку на зовнішнє середовище. Такий підхід дозволяє сприяти розвитку працівників, а отже і підприємства загалом, і в результаті підвищити ефективність діяльності на всіх ланках корпорації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Монастирський Г. Л. Теорія організації [Електронний ресурс]: підручник/ Г. Л. Монастирський. - 2-е видання, доповнене й перероблене. - Тернопіль: Крок, 2019. - 368 с.
2. Щепанська-Воцина К. Лідерство та організаційна культура як нормативний вплив вищого керівництва на поведінку співробітників в інноваційному процесі: Пер. з англ. // Економіка та фінанси, № 34. – Польща, – 2015. - с. 296-401.
3. Харчишина, О. В. Організаційна культура: суть, функції та вплив на конкурентоспроможність підприємств. // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: II міжнар. наук.-практ. конф., 17 –18 квітня 2008 р., Київський інститут бізнесу і технологій, Житомирська філія. – Житомир.

*Шевченко Д.Ю.,
здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Морозова Н. Л.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Війна стала величезним потрясінням для українського бізнесу. Одна частина компаній, життєво важливих для української економіки, були змушені повністю закритися, друга - перемістила виробництво та офіси в більш безпечні райони. Крім вимушеної міграції, перед багатьма підприємствами постали величезні проблеми та питання, в тому числі - продовження роботи за своїм початковим призначенням чи перепрофільовання бізнесу, що є доволі небезпечним у воєнний час.

У представників влади є думка, що під час війни Україна має розглядати варіант визначення економічних зон по регіонах, щоб закрити кілька лазівок в українській промисловості та логістиці та поділити український бізнес на три сфери: крайня передня лінія; райони бойових дій і райони тимчасового контролю.

Передбачається, що кожна зона матиме фіксовані власні податки та свої механізми регулювання та стимулювання для бізнесу. Така модель допоможе вирішити проблему створення нової логістики в Україні, частково пом'якшить наслідки економічної кризи в умовах війни.

Одним із питань що до розвитку національного бізнесу є пошук нових ринків збуту продукції вітчизняного виробництва. Саме на цих ринках збуту Україна має будувати нові логістичні шляхи.

Крім того, уряд зобов'язаний сприяти імпорту необхідної для України сировини та пошуку нових ринків збуту продукції вітчизняного виробництва. Саме на цих нових ринках збуту Україна має будувати нові логістичні шляхи.

Особливий тягар створення нових транспортних маршрутів лягає насамперед на поштових перевізників і харчові підприємства в роздрібних мережах, що в нинішній ситуації довелося зробити, щоб уникнути дефіциту на полицях магазинів. Саме цим і займалася торгова мережа «Ашан» після початку війни, вживаючи необхідних заходів для пошуку та заміни товарів, які стали або не могли вироблятися у зв'язку з початком війни. У результаті угоди, підписаної українським «Ашаном» з європейським партнером, на полицях українських супермаркетів з'явилася продукція з Польщі, Румунії, Чехії та Угорщини [1].

Знайшли нові варіанти роботи з приватними перевізниками й інші мережі харчування. Приклад цьому наслідував український ритейлер «Сільпо», який спільно з великою державною залізничною компанією «Укрзалізниця» вирішував небезпечну ситуацію, доставляючи продукцію у прифронтові міста. Ця взаємодія дозволила двом компаніям успішно постачати продукти харчування для мережі «Сільпо», а також забезпечувати доставку та розподіл гуманітарної допомоги, що надходить в Україну від кількох західних союзників.

«Нова пошта» (НП), провідна поштова компанія країни, швидко реструктуризувала свій бізнес з умов війни. У багатьох відношеннях восьмирічний досвід роботи компанії у Східному прикордонному регіоні (регіон OOS) багато в чому зробив для компанії. Тому на початку повномасштабного вторгнення НП мали власну стратегію дій, яка передусім передбачала перехід від транспортної логістики до повсякденного оперативного управління.

Варто зазначити, що хоча подібна реструктуризація роботи кількох компаній у сфері роздрібної торгівлі була вимушеним заходом, ці компанії принципово не змінили саму галузь. Проте статистика свідчить, що більше половини українських компаній потребують такого перепрофілювання.

За даними дослідницької компанії Gradus, наразі 37% українських компаній потребують промислових інновацій. Хоча ця цифра може здатися фатальною, сьогодні вона значно нижча за перший етап повноцінного російського вторгнення. У міру того, як ситуація на передовій стабілізується щодня, доля компаній, які відмовляються кардинально перебудувати свій бізнес, лише зростає, що яскраво свідчить про позитивну динаміку для української економіки в цілому [2].

Компанії, у яких перехідна галузь матиме багато точок дотику з попередньою діяльністю, можуть дозволити собі інновації у своєму бізнесі відповідно до галузевих стандартів. Хорошим прикладом тут може бути досвід українських металургійних підприємств, таких як Інтерпайп, АрселорМіттал Кривий Ріг, Керамет та Укрзалізниця. танк їжачок. Водночас Дніпровський завод сталевих профілів (ЗСП) розпочав виробництво польових печей для постачання на фронт для потреб української армії у польових кухнях.

Зрозуміло, що від перенаправлення бізнесу виграють лише ті гравці, переваги яких переважають негативні наслідки. Деякі дрібні підприємства не зможуть отримати необхідні переваги від галузевої трансформації свого бізнесу, оскільки існує ризик того, що радикальна реорганізація виробництва призведе до значних збитків і зниження рентабельності.

В умовах тотальної війни може здатися, що керівники цих підприємств, незважаючи на дефіцит бюджету, повинні думати лише про матеріальну складову проблеми і працювати виключно на потреби фронту. Однак саме економічний аспект може зіграти ключову роль у військовій ситуації і дати Україні перевагу безпосередньо в цьому конфлікті. У тактичному сенсі всі війни — це боротьба батальйонних тактичних груп (просто солдатів), які воюють на

передовій. Стратегічно йде боротьба між економіками воюючих країн. І від того, наскільки фінансово стійкими будуть ті, хто бореться за Україну на полі бою, буде залежати міцність економіки України.

Орієнтація української влади на залучення іноземної допомоги може негативно вплинути на економіку та виробництво України в довгостроковій перспективі. На цьому етапі війни зрозуміло, що Україні не обійтися без підтримки коаліції, місячний валовий дохід якої приблизно становить близько 5 мільярдів доларів.

Заощаджені кошти можна буде спрямувати на розвиток власного виробництва, в тому числі й оборонної промисловості, яка є важливою для сучасної України. Якби цю політику було впроваджено раніше, можна було б значно зменшити залежність від оренди США, і передові типи вітчизняної зброї були б доступні в рядах до початку війни [3].

З розвитком ІТ-сектору Україна зараз приділяє велику увагу розвитку космічної галузі. Такі компанії, як SETS і Flight Control Propulsion, які займаються розробкою нових типів космічних двигунів і палива, мають усі ресурси, щоб перетворити Україну з країни перманентних боргів на високотехнологічний науково-технологічний центр Європи і світу. Переорієнтація таких підприємств на потреби воєнного часу може мати катастрофічні наслідки для української економіки та лише сприяти подальшій стагнації.

У сучасній Україні дуже важливо стимулювати розвиток інноваційного та технологічного бізнесу, який сприятиме створенню нових умов та створенню належних умов для реалізації його потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Трансформація українського бізнесу: у чому полягає небезпека галузевої переорієнтації у воєнний час [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://maxpolyakov.com/ru/transformaciya-ukrainskogo-biznesa-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-vojny/>
2. Безпека бізнесу під час війни: ТОП-10 порад керівнику [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://biz.ligazakon.net/analitycs/212816_bezpeka-bznesu-pd-chas-vyni-top-10-porad-kerivniku
3. Працювати під час війни – це сміливо: компанія LIGA ZAKON запускає проект для підтримки українського бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://biz.ligazakon.net/news/213374_pratsyuvati-pd-chas-vyni--tse-smlivo-kompanya-liga-zakon-zapuska-prokt-dlya-pdtrimki-ukranskogo-bznesu

*Шевченко Д. Ю.,
здобувач вищої освіти, перший (бакалаврський) рівень,
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
Христофорова О. М.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ГАЛУЗІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Актуальність даної теми дослідження визначається тим, що однією з головних цілей компаній, що працюють на міжнародному рівні, є комплексний та ефективний аналіз управління ризиками. Проте сучасні підходи до розуміння ризику та невизначеності в економічній літературі використовуються по-різному та розглядаються в різних підходах до управління ризиками. Зараз кожне підприємство працює в межах закону відповідно до власних положень, і необхідно врахувати нестабільну економічну ситуацію, спрогнозувати результати конкуренції, порівняти можливість змін у законодавчих актах тощо. Тому що тільки оптимальне співвідношення цих категорій гарантуватиме ефективне інвестування капіталу.

Ризик необхідно розглядати через призму зовнішніх та/або внутрішніх факторів, що впливають на ті ризики, з якими стикаються компанії під час ведення економічної діяльності за кордоном. У цьому сенсі ризик фактично можна вважати джерелом небезпеки, і його слід пов'язати з непередбачуваністю офшорної корпоративної діяльності та певними невизначеними компонентами бізнес-середовища [1].

Основним способом зниження фінансового ризику є купівля-продаж страхових і фінансових інструментів (форвардні контракти, ф'ючерсні контракти, свопи та опціони). Ф'ючерсний або форвардний контракт вимагає від продавця контракту поставити заздалегідь певну кількість товару або активу в певний час у майбутньому. Здатність фіксувати ціну є ключовою особливістю ф'ючерсних і форвардних контрактів для зниження ризику як для покупців, так і для продавців. Інструменти фінансового хеджування широко використовуються транснаціональними корпораціями для управління валютними ризиками. Однак необхідні інструменти та ринки відрізняються між країнами [2].

Відсутній взаємний і чіткий взаємозв'язок факторів ризику та впливу хеджування на фінансовому ринку та страхових продуктів вказує на необхідність застосування стратегічних контрзаходів, а також фінансової тактики для корпоративного управління ризиками. Відсутність ринків для хеджування на основі невизначених можливостей середовища є наслідком ризику. Наприклад,

ф'ючерсний ринок не існував би для продукту з високоякісним коефіцієнтом ризику. Страхові ринки не існують або через нестачу інформації для розробки оцінки страхових ризиків, або через асиметричну інформацію про дії та вплив сторін, які шукають страхування. Ця інформаційна асиметрія створює проблему несприятливого відбору, який у крайніх випадках може скасувати страхове покриття для багатьох впливів. Перевірка або самостійний вибір покупця можуть полегшити проблему «неіснуючого» ринку конверсії та об'єднання ризиків [3].

Хеджування відбувається, коли керівництво вважає неприйнятними ризики, пов'язані з діяльністю на даному товарному чи географічному ринку. Для компаній, які вже працюють на вкрай ненадійних ринках, передбачає вихід із них шляхом зменшення капіталовкладень у спеціалізовані активи. Для компаній, які не виходять на ринок, воно означає відстрочку виходу, доки галузеві фактори ризику не зменшаться до прийняттого рівня. Компанія може застрахуватися за допомогою нішевої стратегії, яка залучає лише ринки з низькими факторами ризику [4].

Не всі небезпечні ситуації потрібно пом'якшувати. Натомість компанії повинні намагатися створити корпоративний профіль ризику, який оптимізує компенсацію за ризики, що виникають. Інвестиції у фінансові та стратегічні рішення, пов'язані з ризиковими ситуаціями, слід здійснювати лише в тому випадку, якщо гранична вигода компанії від зниження ризику дорівнює її граничним витратам.

Інвестиція не гарантується, якщо в конкретній ситуації витрати на зменшення впливу ризику переважають користь від його зменшення. Нові інвестиційні можливості слід оцінювати з точки зору їх впливу на загальний профіль ризику компанії. В ідеалі, як частина процесу стратегічного планування, компанії можуть розробити повний корпоративний профіль, який охоплює кожен рівень ризику. Постійний опис характеру та масштабів ризиків, з якими стикається підприємство, може бути досягнутий за допомогою екологічного моніторингу та прогнозування. Оцінка бізнес-середовища на загальному рівні ризику, рівні галузі та компанії може виявити можливості та загрози для прийняття стратегічних і фінансових рішень [5].

У результаті проведеного дослідження стала зрозумілою необхідність більш точного визначення гіпотетичних імовірнісних зв'язків між факторами середовища ризику та різноманітним існуючим стратегіям компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рікардо Д. Початки політичної економії та податкового оподаткування. Вибране / Д. Рікардо; пров. з англ. П. Ключіна. - М.: Ескімо, 2020. - 960 с.
2. Маккреді К. «Багатство народів» Адама Сміта / К. Маккреді; пров. з англ. Самсонова. - М.: Попурі, 2019. - 160 с.

3. Маршалл А. Принципи економічної науки: у 3-х т. Т. 1/А. Маршалл; пров. з англ. - М.: Прогрес, 2021. - 415 с.
4. Кухтик Т.В. Стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності малих підприємств шляхом упровадження системи управління ризиками / Т.В. Кухтик, Н.О. Образцова // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1687&p=1>.
5. Дюгованець О.М. Підвищення ефективності управління ризиками фірми в умовах нестабільності / О.М. Дюгованець // Фірма в умовах глобальної нестабільності: виклики, можливості та ризики нової економіки: [кол. монографія]. – Ужгород: АУТДОР-ШАРК, 2020. – С. 193–310

*Ягольник Ю.В.,
здобувач вищої освіти
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна;
науковий керівник: Ізюмцева Н.В.,
к.е.н., доцент
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій
ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ імені В.Н. Каразіна*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Проблеми в управлінні бізнесом явище постійне. Власникам бізнесу завжди доводиться відповідати поточному стану ринку та знаходити нові способи для підтримки своєї компанії на плаву.

У 2022 році виклики для власників бізнесу ще більші. Економіка повільно відновлювалася після пандемії, але повномасштабне військове вторгнення російської федерації у лютому 2022 року нанесло значні втрати українській економіці. Багато компаній наразі борються з цифровою трансформацією, своїми фінансами та підбором персоналу, і це лише деякі з проблем.

Однак власники бізнесу реагують стійко та постійно знаходять шляхи подолання будь-яких труднощів, які трапляються на їх шляху. У цьому дослідженні будуть розглянуті деякі з найбільших проблем для власників бізнесу цього року.

Поки світ повільно оговтується від пандемії, підприємства намагаються не відставати. Багатьом компаніям довелося звільнити персонал або повністю закритися під час карантину, що поставило їх у скрутне фінансове становище. Планувалося, що економіка України покращиться на початку 2022 року, проте через вторгнення російської федерації ситуація напружилася.

За даними Київської школи економіки, станом на 1 серпня 2022 року обсяг прямих збитків економіки України від пошкодження та руйнування житлових і нежитлових будівель та інфраструктури (у грошовому еквіваленті) становить \$108.3 млрд. А непрямі втрати попередньо оцінюються у \$128.8 млрд [1;2].

За дев'ять місяців економіка України понесла колосальні збитки, тому складно оцінювати через який час буде зупинена агресія російської федерації та які наслідки це понесе за собою.

Війна вплинула і на можливість бізнесу повноцінно функціонувати. За результатами опитувань власників та виконавчих директорів (СЕО) підприємств 46,8% підприємств повністю або майже повністю припинили роботу з 24.02.2022 року. Тільки 12,4% не змінили або збільшили обсяги робіт у порівнянні з довоєнним часом.

Аналізуючи управління бізнесом за минулі роки, на сьогодні компаніям потрібно бути онлайн, щоб вижити. Але багато компаній все ще борються з

цифровою трансформацією. Їм потрібно оновити свій веб-сайт, інвестувати в цифровий маркетинг і знайти нові способи охоплення клієнтів онлайн.

Однією з найбільших проблем для бізнесу є утримання своїх фінансів у порядку. Оскільки економіка переживає спад, багато компаній намагаються звести кінці з кінцями. За узагальненою самооцінкою власників та виконавчих директорів (СЕО), загальні втрати малих та середніх підприємств (МСП) за період війни сягнули \$85 млрд, не враховуючи недоотриманих прибутків [2].

Варто зауважити, що для підтримки економіки та ведення бізнесу в умовах війни уряд України прийняв низку змін і доповнень до законодавства:

- Податкові зміни. З 1 квітня 2022 року до припинення або скасування воєнного стану на території України платниками єдиного податку третьої групи можуть бути фізичні особи – підприємці та юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно правової форми. До них не застосовується обмеження щодо обсягу доходу та кількості найнятих осіб. Платникам єдиного податку третьої групи встановлена відсоткова ставка єдиного податку у розмірі 2% доходу. ФОП I та II групи мають право не сплачувати єдиний податок та ЄСВ за найманих працівників, яких призвали до лав ЗСУ, інших захисних формувань, (в т.ч. і тероборони). Всі розпочаті перевірки призупинено. Відмінені штрафи за несвоєчасну сплату податків та подання податкової звітності в період воєнного стану.
- Компенсація за працевлаштування ВПО. Роботодавцю компенсують витрати на оплату праці у розмірі 6 500 грн щомісячно за кожен працівника, якого переведено з числа внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні.
- Програма з релокації українських виробництв. Переміщення підприємств з місць, де ведуться активні бойові дії або території, де є така загроза, відбувається безкоштовно силами АТ «Укрзалізниця» та АТ «Укрпошта» до безпечних регіонів України. Також надають допомогу зі знаходження розташування релокованого підприємства, розселенням працівників та пошуку нових співробітників, підтримка у відновленні логістики [3].

Ще одним великим викликом для бізнесу є підбір персоналу. З такою кількістю безробітних людей складно знайти відповідних працівників для компанії. Через те що українці були змушені емігрувати, багато спеціалістів залишили свої посади, однак необхідно шукати заміну задля того, щоб підприємство продовжувало працювати та економіка розвивалася. На жаль, особи переміщені зі східно-південних регіонів не можуть компенсувати існуючу нестачу.

Співробітники, що перебувають в Україні відчувають себе в небезпеці та втомленими постійними змінами та невизначеністю. Їм потрібна підтримка роботодавців, щоб справлятися з робочим навантаженням і залишатися

здоровими. Підприємствам необхідно знайти способи підтримати своїх працівників і сприяти здоровому балансу між роботою та особистим життям.

Таким чином, війна призвела до величезних втрат в економіці України. Майже 50% підприємств не працюють та знаходяться в нестабільності. Період цифрової трансформації, оговтаня від постійних пошкоджень та руйнувань, пристосування до нових змін в законодавстві, зменшення прибутку та підтримка персоналу – це лише найактуальніші проблеми з якими стикаються власники бізнесу щодня.

Уряд всіма силами намагається підтримати бізнес та полегшити його існування, адже лише за таких умов економіка України буде продовжувати працювати та розвиватися, що є важливою ціллю для розвитку країни в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Втрати економіки України від пошкодження інфраструктури з початку воєнних дій, станом на 01.08.2022. / Kyiv School of Economics. – 02.08.2022. – Посилання: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zadokumentovanih-zbitkiv-zrosla-do-108-3-mlrd-minimalni-potrebi-u-vidnovlenni-zruynovanih-aktiviv-185-mlrd/>
2. 12 Challenges for Business Owners In 2022 / SaaS BPM by Marketing TeamBusiness, Transformation, Leadership – 14.07.2022. – Посилання: <https://saasbpm.com/12-challenges-business-owners-2022/>
3. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні / Career HUB. – 30.08.2022. – Посилання: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-standu/>

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ, ФІНАНСОВІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ

| | |
|---|----|
| Bocharova N.A., Kudryavtseva D. Yu. THE MAIN PROBLEMS OF TAXATION IN UKRAINE | 6 |
| Keyurkumar M Nayak INVESTIGATING THE FACTORS INFLUENCING MILLENNIAL TRUST AND ADOPTION OF FINTECH IN THE INDIAN CONTEXT ... | 9 |
| Shevchenko V., Korotkikh O. INFLUENCE OF SOCIAL-PSYCHOLOGICAL METHODS ON ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMEN | 11 |
| Tatar Maryna DETERMINATION OF THE DIRECT AND INDIRECT IMPACT OF CLIMATE CHANGE ON AGRICULTURE | 14 |
| Андреєва А.Р. БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ: АНАЛІЗ МЕТОДАМИ ДИКРИМІНАНТНОГО ПІДХОДУ | 17 |
| Бабічев А.В., Негляд А.В. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПАЛИВНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ | 20 |
| Барабаш Л.В. ПОДАТКОВЕ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ У ПОВОЄННИЙ ЧАС | 23 |
| Бекас Я.А. ПРОЗОРИСТЬ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ | 25 |
| Белявцева В.В. РОЛЬ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ У ФОРМУВАННІ ОПТИМІЗАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ | 28 |
| Беляк А.О. ВПЛИВ ФРАНЧАЙЗИНГУ НА РОЗВИТОК СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД | 32 |

| | |
|---|----|
| Береславська О.І. ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА | 36 |
| Бестужева С.В., Бодак Д.В. МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 39 |
| Бестужева С.В., Вовнянко О. С. ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ВІТЧИЗНЯНИМИ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ | 42 |
| Білоус П.В. ІННОВАЦІЇ В ОСВІТІ ЯК ЗАСІБ ПЕРЕХОДУ СУСПІЛЬСТВА ТА ЕКОНОМІКИ ДО ШОСТОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УКЛАДУ | 45 |
| Борова А.А., Ізюмцева Н.В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АТ «ОЩАДБАНК» | 48 |
| Бородін Є.І., Тарасенко Т.М. СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ: ПУБЛІЧНОУПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ | 51 |
| Братішко Ю.С. РЕГУЛЮВАННЯ БАЗОВОГО РІВНЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ КОМПАНІЙ | 54 |
| Васильченко В.С., Білоцерківський О.Б. ЛОГІСТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ | 58 |
| Гладкова О.С., Жихор О.Б. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ НОРЕСА | 61 |
| Григорян О.О. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ | 64 |
| Гончар Л.О., Сокира А.О. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ТЕОРЕТИКО-АНАЛІТИЧНІ ПІДХОДИ | 68 |

| | |
|--|-----|
| Гордієнко В.О., Степурина С.О. ЗМІНИ У МАРКЕТИНГУ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ | 73 |
| Городянська Л.В. ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГРОШОВИХ ВИПЛАТ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ | 76 |
| Грінько А.П., Коломацька В.В. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПОПЕРЕДЖЕННІ ВНУТРІШНІХ ЗАГРОЗ БАНКУ | 80 |
| Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Межебовський Д.І. ПРОБЛЕМА НЕСТАЧІ ВИСОКОКВАЛІФІКОВАНИХ ФАХІВЦІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПРОМИСЛОВОСТІ | 83 |
| Гудок А.С., Ізюмцева Н.В. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ | 85 |
| Гура М.В. ДІЯ СІТІ, ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ІТ-ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ | 89 |
| Даудова Г.В. ІНДИКАТОРИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ | 92 |
| Деренська Я.М., Белая О.В. ПОРТФЕЛЬНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ | 95 |
| Дудка А.Д. БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ, ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ | 98 |
| Дудка А.Д. КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКУ: ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ТА ЗМІСТ | 100 |
| Єршова Н.Ю., Рященко В. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРАКТИКИ КОМПАНІЙ ЛАТВІЇ ТА УКРАЇНИ | 103 |

| | |
|--|-----|
| Жихор Б.І., Жихор О.Б. КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА | 106 |
| Жукова Л.М., Лобач І.С. ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ НА ГРОШОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ | 109 |
| Застьола Є.О., Сергієнко О.А. КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА | 112 |
| Ізюмцева Н.В., Олійник Д.В. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДЬМИ | 115 |
| Кагановський О.С. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР В НАПРЯМІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЇХ РОЗВИТКУ | 118 |
| Карпа І.Ю. СТАЛІЙ РОЗВИТОК РЕГІОНУ: СИМУЛЬТАТИВНИЙ ПІДХІД НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ | 121 |
| Касьянов В.В., Нікольчук Ю.М. СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ | 124 |
| Кіор Ю.М., Жихор О.Б. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК В ІНДУСТРІЇ ГОСТИНОСТІ В УКРАЇНІ: ВПЛИВ COVID-19 | 127 |
| Клименко А.Р., Ізюмцева Н.В. РОЛЬ ТА МІСЦЕ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 129 |
| Коваленко В.О. ОБҐРУНТУВАННЯ ТЕОРІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ | 132 |
| Ковальчук О.В. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ІННОВАЦІЙ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРВІСУ | 135 |

| | |
|--|-----|
| Козак О.А. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАСФОРМАЦІЇ | 136 |
| Козуб В.О., Літвінова І.М. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 138 |
| Крамаренко А.В., Вишневська М.К. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ | 142 |
| Котула А.А., Ізюмцева Н.В. СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 145 |
| Куриленко О.Є. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ | 148 |
| Левковець О.М. КОНСАЛТИНГ КОРПОРАТИВНИХ ІННОВАЦІЙ | 150 |
| Майстренко О.С. ОБЛІКОВА СТАВКА НБУ ТА МОНЕТАРНІ ВАЖЕЛІ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІКУ КРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ | 153 |
| Малафеев Т.Р., Ларіков О.М. УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ | 156 |
| Малафеев Т.Р., Скубак Ю.К. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКУ ЯК ЗАСІБ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ВНУТРІШНІХ ЗАГРОЗ | 159 |
| Мащенко М.А. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА | 162 |
| Мироненко Б.В., Козак К.Б. ТРАДИЦІЙНІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ | 163 |

| | |
|---|-----|
| Мирошниченко В.О. АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ВІДНОСИНИ ЗА УЧАСТІ СУЧАСНИХ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ | 166 |
| Несен М.А., Козирєва О.В. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 170 |
| Орєхова К.В., Нікітіна К. А. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТАРТАП-ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ | 173 |
| Орєхова К.В., Паншин В. С. УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ БАНКУ | 176 |
| Орєхова К.В., Шацька Н. А. СИСТЕМА АНАЛІЗУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА | 179 |
| Панкратова О.М. ТЕХНОЛОГІЯ BIG DATA ТА СФЕРИ ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ | 183 |
| Півнюк Х.М., Матвійчук Н.М. ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ | 185 |
| Піхняк Т.А., Смоляр В.В. АВТОМАТИЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА | 189 |
| Половинко Б.С. ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВО- БЮДЖЕТНИХ ВІДНОСИН У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ | 192 |
| Редзюк Є.В. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ І СВІТІ | 197 |
| Самусь П. О, Сергієнко О.А. СУЧАСНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ | 201 |
| Семіволос А.С., Жихор О.Б. АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРИНИЦІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З УРАХУВАННЯМ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ООН ДО 2030 РОКУ | 204 |

| | |
|---|-----|
| Сергійчук К.М., Ділігул А.С. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПРАВА В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ | 207 |
| Сергійчук К.М., Ділігул А.С. ПРОВІДНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ | 209 |
| Сухоребра М.В., Торяник Ж.І. ДОСЛІДЖЕННЯ АВТОРИНКУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ | 212 |
| Танасієнко Н.П., Заболотна С.О. СИСТЕМА ЗАГАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ (TQM) ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ | 215 |
| Тимків В.В. ЯВИЩЕ МУЛЬТИКОЛІНЕАРНОСТІ У МОДЕЛЮВАННІ ВВП УКРАЇНИ | 218 |
| Тимохова Г.Б., Вілкова А.А. ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ: ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ | 221 |
| Тимохова Г.Б., Куриленко О.Є. ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ | 224 |
| Топалова С.О. КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА: ВИБІР МІЖ ЦІННОСТЯМИ Й ПРИБУТКОМ | 227 |
| Топалова С.О., Пархоменко Т.Л. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЯХ | 230 |
| Фрадинський О.А. ДО ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ ПЕРШОГО ПЕРЕЛІКУ ОФШОРНИХ ЗОН В УКРАЇНІ | 234 |
| Харченко Г.А. КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ | 237 |
| Христофорова О.М., Руднєва В.Р. СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ | 240 |

| | |
|--|-----|
| Ціцинський І.М. ARIMA-МОДЕЛЬ ДИНАМІКИ ЦІНИ АКЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ | 243 |
| Чаплінський Ю.Б. ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ | 245 |
| Червоточенко А.С. ДІАГНОСТИКА ТА МОНИТОРИНГ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ БАНКІВСЬКОЮ СИСТЕМОЮ | 248 |
| Червоточенко А.С., Христофорова О.М. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» | 251 |
| Червоточенко А.С., Чечеринда С.С. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» | 255 |
| Чернецька О.В., Жолудева А. В. ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ ЯК СКЛADOVA ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 258 |
| Чечеринда С. С., Христофорова О.М. ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ | 260 |
| Швидка О.Б., Данілець Д.О. СУТНІСТЬ ТА ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 264 |
| Швидка О.Б., Їжаченко В.В. ВОЛОНТЕРСТВО У СВІТЛІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ | 267 |
| Швидка О.Б., Коротких О.Е. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ | 271 |
| Швидка О.Б., Шацька Н.А. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ | 274 |
| Шурганов М.С., Ділігул А.С. ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ: АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ | 278 |

| | |
|---|-----|
| Шурганов М.С., Ділігул А.С. ПОНЯТТЯ Й СУТЬ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА | 280 |
|---|-----|

РОЗДІЛ 2.

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ

| | |
|---|-----|
| Muradova K. Rozit Tatiana LEGAL AND TAX SPACE DИA.CITY AS A MECHANISM FOR ENSURING EFFECTIVENESS OF INNOVATIVE ACTIVITIES | 285 |
|---|-----|

| | |
|--|-----|
| Беляєва Л.А., Карпова А.П. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ПОДАТКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ | 288 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| Бойков Г.С., Заполовський М.В. ПРИЗНАЧЕННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ШТАТНА СТРУКТУРА ТА ОЗБРОЄННЯ МЕХАНІЗОВАНОГО ВЗВОДУ | 291 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Бушуєв, К.М., Савчук Л.М., Фонарьова Т.А. ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 294 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Вікулова Д.Р., Жихор О.Б. РОЗРОБКА ФІРМОВОГО СТИЛЮ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА | 297 |
|---|-----|

| | |
|--|-----|
| Галянт А.М. ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ | 300 |
|--|-----|

| | |
|--|-----|
| Голдобіна А.О. ОБЛІК ЯК ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 302 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| Гончаренко О.О., Шинкаренко О.М. ЕЛЕКТРОГЕНЕРАТОРНІ УСТАНОВКИ: КРИТЕРІЇВ ЗАСТОСУВАННЯ ЛІЦЕНЗІЙНО-ДОЗВІЛЬНИХ РЕГЛАМЕНТІВ | 304 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Деняк К.М. РОЗКРИТТЯ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТИ | 307 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Їжаченко В.В. СВІТОВИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ФІНТЕХ-ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ | 310 |
| Кучерук А.В. ШАХРАЙТВО В АУДИТІ: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ | 314 |
| Куш А.О., Збиранник О.М. ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОТИ СЛУЖБИ ДОСТАВКИ ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ | 317 |
| Левицька Є.Ю. МІЖНАРОДНІ КВАЛІФІКАЦІЇ АССА ТА СІМА ЯК ЗАПОРУКА ЯКІСНОГО ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 320 |
| Леонова А.Є. ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ В КОНТЕКСТІ ВИМОГ РОБОТОДАВЦІВ | 322 |
| Лопатовська О.О., Мельникова А.А ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 326 |
| Машезова А.І., Жихор О.Б. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРШЕННІ ПРОБЛЕМ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ | 329 |
| Пеняк Ю.С., Рудь О.О. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ | 332 |
| Рижко Д.С. МІСЦЕ Й РОЛЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ВИРШЕННІ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ | 335 |
| Розіт Т.В. ЗВІТНІСТЬ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ОСНОВА НАДІЙНОЇ ОЦІНКИ БІЗНЕСУ | 338 |
| Склярів Ю.В., Гатило В.П. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИРШЕННІ ПРОБЛЕМ СУЧАСНОСТІ | 341 |

| | |
|---|-----|
| Степаненко Н.О. РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ПРОСТОРУ | 344 |
| Фонарьова Т.А., Петренко В.О., Лисько Б.А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ НА ОСНОВІ СКОРИНГОВИХ СИСТЕМ З ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ | 346 |
| Чайковська А.О. ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА БУХГАЛТЕРА , ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНИХ ОБЛІКОВИХ РІШЕНЬ | 349 |
| Шубіна С.В., Белянiнова К.О. АКТУАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ | 352 |
| Яценко І.В. МЕТОДИКА ОЦІНКИ РИНКІВ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ЗА МЕТОДОМ К-СЕРЕДНІХ | 356 |
| РОЗДІЛ 3. | |
| ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ФАХІВЦІВ З УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ | |
| Cherniavska I.S., Bachmaniuk D. AGILE METHODOLOGY IN MANAGEMENT | 359 |
| Dobriushyn A.O. NEUROPSYCHOLOGICAL COGNITIVE BASES OF COMMUNICATION IN A DIGITAL WORLD | 362 |
| Khramtsova Yuliia, Dobriushyn Arsenii NEUROPSYCHOLOGICAL COGNITIVE BASES OF COMMUNICATION | 364 |
| Klok Oleksii, Gudko T. WAYS OF IMPROVEMENT OF BUSINESS COMMUNICATION | 366 |
| Klok Oleksii, Konovalenko Alina A. THE ART OF DIALOGUE, LISTENING SKILLS, FACIAL EXPRESSIONS, CONVERSATION SCENARIOS | 368 |

| | |
|---|-----|
| Klok Oleksii, Severyn Anastasia SELF-CONCEPT OF PERSONALITY AND IMAGE AS THE FOUNDATION OF BUSINESS COMMUNICATION | 371 |
| Korniichuk Roman, Dmytrychenko Ariana NEEDS OF A PERSONALITY AS A FOUNDATION OF BUSINESS COMMUNICATION | 373 |
| Korniichuk Roman, Kovik A. COMMUNICATION IN TOURISM: PROBLEMS AND SOLUTIONS | 375 |
| Naumik-Gladka Kateryna G., Chuvurin R. NEUR APPROACH IN DEVELOPING OF BUSINESS COMMUNICATION | 377 |
| Naumik-Gladka Kateryna, Kachanova Oleksandra THE INFLUENCE OF PERSONALITY DEVELOPMENT ON THE QUALITY OF BUSINESS COMMUNICATION | 380 |
| Naumik-Gladka Kateryna G., Rylov Daniil V. THE IMPORTANCE OF BUSINESS IMAGE AS AN ELEMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCE | 383 |
| Naumik-Gladka Kateryna G., Seredenko Tetyana ETIQUETTE AS A TOOL OF EFFECTIVE BUSINESS COMMUNICATION | 386 |
| Seidova-Bohoslovska E., Shvedun V. MODERN TECHNOLOGIES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESS IN LOCAL GOVERNMENT INSTITUTIONS | 389 |
| Semenchenko T.O., Drakon D.S. 3D MODELING – A NEW WAY IN BUSINESS | 391 |
| Semenchenko T.O., Hryn D.A. THE CONCEPT OF SPEECH AGGRESSION AND ITS PSYCHOLOGICAL ASPECTS | 394 |
| Semenchenko T.O., Livson F.D. MODERN LANGUAGE OF COLLOQUIAL COMMUNICATION IN CHATS | 396 |
| Semenchenko T.O., Parkhomenko T.L. HUMAN CAPITAL AS THE BASIS OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE MODERN ENTERPRISE | 398 |

| | |
|--|-----|
| Semenchenko T.O., Rusanova P.O. THE LANGUAGE OF BUSINESS COMMUNICATIONS: CULTURE CLASH | 401 |
| Semenchenko T.O., Sosnitska D.V. NON-MONETARY WAYS OF MOTIVATING STAFF IN GOOGLE | 404 |
| Semenchenko T.O., Zgonnik V.V. DEVELOPING TELEGRAM BOTS FOR BUSINESS | 407 |
| Shevchenko V., Bogush M. METHODICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF MANAGEMENT SPECIALISTS | 409 |
| Shevchenko V., Danilets D. PERSONNEL MANAGEMENT STYLES AS THE BASIS OF THE DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE IN THE COMPANY | 411 |
| Shevchenko V., Deniak K. LEADERSHIP CHALLENGES IN THE CONDITIONS OF WAR | 414 |
| Shevchenko V., Kolomiiets D. ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE | 417 |
| Shevchenko V., Oleiinyk D. MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS IN CRISES | 420 |
| Shevchenko V., Panshyn V. MOTIVATION OF EMPLOYEES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS | 422 |
| Shevchenko V., Ryzhonkov I. MANAGEMENT STYLES FOR RUNNING A SUCCESSFUL COMPANY | 425 |
| Shevchenko V., Shatska N. BUSINESS COMMUNICATIONS IN CONDITIONS OF WAR | 428 |
| Shevchenko V., Tkachenko L. INTERACTION WITH CONSUMERS IN THE CONDITIONS OF THE LARGE-SCALE RUSSIAN INVASION OF UKRAINE | 431 |
| Shevchenko V., Tsovma B. CLASSIFICATION OF PERSONNEL MANAGEMENT CONCEPTS ... | 434 |

| | |
|---|-----|
| Shevchenko V., Yizhachenko V. COMPANY MANAGEMENT DURING THE WAR | 439 |
| Sushchenko Olena, Tveritnikova Kateryna TOURISM AS A DIALOGUE OF PEACE, DIVERSITY, TOLERANCE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT. THE ART OF DIALOGUE | 442 |
| Yahelska K., Vasylyshyna L. PORTRAIT OF THE MODERN BRAND MANAGER | 444 |
| Андренко К.В., Ягло В.О. АКТУАЛЬНІСТЬ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ONLINE ОСВІТИ | 447 |
| Бойко Р.О. ПРИНЦИПИ ЗАСТОСУВАННЯ HR - МЕНЕДЖМЕНТУ У СУЧАСНИХ КОМПАНІЯХ | 450 |
| Грінько А.П., Грінько П.Л. СУТЬ ТА ФУНКЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА | 454 |
| Грінько А.П., Семенченко Т.О. КОНЦЕПЦІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ (НА ПРИКЛАДІ НВП «СПЕЦІНСТРУМЕНТ») | 458 |
| Грінько А.П., Франчук І.О. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ | 462 |
| Губанова А.С., Жихор О.Б. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ У ГОТЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ | 465 |
| Ільїн О.А., Нагаєв В.М. АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ТА МОЖЛИВІСТЬ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ | 468 |
| Кальченко Ю.О., Христофорова О.М. УПРАВЛІННЯ ЛІДЕРСТВОМ В ОРГАНІЗАЦІЇ | 471 |
| Коломацька В.В. ІМІДЖ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ | 474 |

| | |
|--|-----|
| Коломацька В.В., Христофорова О.М. СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ХАРКІВСЬКА БІСКВІТНА ФАБРИКА» | 478 |
| Коробка В.Ю., Самородов Б.В., Бабенко М.В. ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ НОВОЇ РЕАЛЬНОСТІ | 481 |
| Корсун А.В., Янковська В.А ОСОБЛИВОСТІ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ (НА ПРИКЛАДІ КОСТИВСЬКОГО КЗДО "ДЗВІНОЧОК" ВАЛКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ) | 484 |
| Коцюба О.Д., Христофорова О.М. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКУ В УМОВАХ КРИЗИ | 487 |
| Кудінова М.М., Копитцова О.С. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖІВ ОРГАНІЗАЦІЇ | 490 |
| Кудінова М.М., Яковенко О. А. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ (НА ПРИКЛАДІ ІНДУСТРІЇ FASHION) | 493 |
| Куніцина В.С., Морозова Н.Л., Торяник Ж.І. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 496 |
| Кухар Д.С. РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ | 499 |
| Ларіонова К.Л., Палічук О.О. ЗАХОДИ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ | 503 |
| Малафєєв Т.Р., Бірін В.В. ВПЛИВ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ НА ІНФОРМАЦІЙНУ БЕЗПЕКУ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 506 |
| Марчук В.В. ЗНАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ МІЖНАРОДНОГО АВІАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ЗАПОРУКА ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ МАРКЕТОЛОГА | 510 |

| | |
|--|-----|
| Помісячна О.М. ПРОФЕСІЙНІ НАВИЧКИ МАРКЕТОЛОГА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ | 512 |
| Солопихіна М.В. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 514 |
| Татьков В.О., Христофорова О.М., Новікова Т.В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА | 517 |
| Туїнова Т.І., Котковський В.Р., Морозова Н.Л. РОЛЬ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В БІЗНЕСІ | 520 |
| Туїнова Т.І., Христофорова О.М., Новікова Т.В. ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ | 523 |
| Худяєва А.А., Христофорова О.М. ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ | 526 |
| Шевченко Д.Ю. ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ | 529 |
| Шевченко Д.Ю., Христофорова О.М. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ГАЛУЗІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ | 532 |
| Ягольник Ю.В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ | 535 |

Мережне наукове видання

СУЧАСНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ:
КОНЦЕПЦІЇ, ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ,
МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

**Збірник тез доповідей
II Міжнародної науково-практичної конференції**

(25 листопада 2022 року, м. Харків, Україна)

Матеріали подаються в авторській редакції

Формат 60×84/8. Гарнітура Таймс.
Обл.-вид. арк 31,5 Умовн. друк. арк. 67,2

Системні вимоги:
Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7/10;
дисковод CD-ROM; Acrobat Reader 10.
Об'єм даних 5,9 Мб. Замовлення № 160/22.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, 61022, майдан Свободи, 4.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009 р.